



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ASOGAN SD, DE LA
CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2023 – 2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

JOHANNA MISHHELL ZAMBRANO MEJÍA

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ASOGAN SD, DE LA
CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2023 – 2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: JOHANNA MISHHELL ZAMBRANO MEJÍA

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANNY MERINO NARANJO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Johanna Mishell Zambrano Mejía

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Johanna Mishell Zambrano Mejía, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 28 de noviembre de 2023

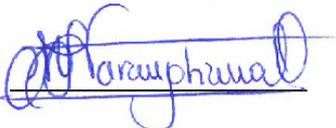


Johanna Mishell Zambrano Mejía

230000340-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ASOGAN SD, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2023 - 2027.**”, realizado por la señorita: **JOHANNA MISHHELL ZAMBRANO MEJÍA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Myriam Johanna Naranjo Vaca PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-11-28
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-11-28
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-11-28

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, pues sin ella no lo había logrado. Tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien. Por eso te doy mi trabajo en ofrenda por tu paciencia y amor madre mía, te amo. Un abrazo hasta el cielo.

Johanna

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que contribuyeron de manera significativa a la realización de esta tesis, su apoyo y colaboración fueron fundamentales para que este proyecto llegara a buen término. En primer lugar, quiero agradecer a Dios por llenarme del conocimiento para poder realizar mi trabajo de titulación, a mi director de tesis, Gino Geovanny Merino Naranjo, por su orientación constante, paciencia y sabios consejos a lo largo de todo el proceso de investigación. Su experiencia y dedicación fueron cruciales para dar forma a esta tesis. También quiero agradecer a mi comité de tesis, Ángel Eduardo Rodríguez Solarte, por su valiosa retroalimentación y sugerencias que contribuyeron a mejorar la calidad de este trabajo. No puedo pasar por alto el apoyo de mi familia, especialmente a mi padre, Yovanny Arquímedes Zambrano Calderón quien siempre estuvo ahí para brindarme su ánimo y comprensión en los momentos de estrés y dudas, su amor y apoyo incondicional fueron mi motor durante esta travesía académica. Quiero reconocer la contribución de la Universidad, la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que proporcionó los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

Johanna

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Limitaciones y delimitaciones	4
1.2.1. <i>Delimitación espacial</i>	4
1.2.2. <i>Delimitación temporal</i>	4
1.2.3. <i>Delimitación del contenido</i>	4
1.3. Problema General de la Investigación.....	4
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	4
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	5
1.5. Justificación.....	5
1.5.1. <i>Justificación Teórica</i>	5
1.5.2. <i>Justificación Metodológica</i>	5
1.5.3. <i>Justificación Social</i>	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de investigación	7
2.2. Referencias teóricas	9
2.2.1. <i>Planificación</i>	9
2.2.2. <i>Estrategia</i>	9
2.2.3. <i>Formulación de la estrategia</i>	9
2.2.4. <i>Planificación Estratégica</i>	9

2.2.5.	<i>Objetivo de la planificación estratégica</i>	10
2.2.6.	<i>Etapas de la planificación estratégica</i>	10
2.2.6.1.	<i>Crear la estrategia</i>	11
2.2.6.2.	<i>Planear la estrategia</i>	11
2.2.6.3.	<i>Alineación estratégica</i>	11
2.2.6.4.	<i>Planear la operación</i>	11
2.2.6.5.	<i>Controlar y aprender de la operación</i>	11
2.2.6.6.	<i>Probar y adaptar la estrategia</i>	12
2.2.7.	<i>Modelos de planeación estratégica</i>	12
2.2.7.1.	<i>Balanced Scorecard</i>	12
2.2.7.2.	<i>Mapa Estratégico</i>	12
2.2.7.3.	<i>Análisis PESTEL</i>	12
2.2.8.	<i>Matriz FODA</i>	13
2.2.9.	<i>Modelos de las cinco fuerzas de Michael E. Porter</i>	13
2.2.9.1.	<i>El poder de negociación de los clientes</i>	14
2.2.9.2.	<i>El poder de negociación de los proveedores</i>	14
2.2.9.3.	<i>La amenaza de los productos sustitutos</i>	14
2.2.9.4.	<i>La amenaza de los nuevos competidores</i>	14
2.2.9.5.	<i>La rivalidad entre los competidores existentes</i>	14
2.2.10.	<i>Planeación</i>	15
2.2.11.	<i>Plan Estratégico</i>	15
2.2.12.	<i>Beneficios de la planeación estratégica</i>	16
2.2.12.1.	<i>Cumple con las responsabilidades de la alta dirección</i>	16
2.2.12.2.	<i>Formula y contesta preguntas importantes para una empresa</i>	16
2.2.12.3.	<i>Se aplica el enfoque del sistema</i>	16
2.2.12.4.	<i>Señala asuntos estratégicos</i>	16
2.2.12.5.	<i>Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio</i>	16
2.2.12.6.	<i>Canal de Comunicación</i>	17
2.2.12.7.	<i>Capacitación de los Directivos</i>	17
2.2.12.8.	<i>Sentido de Participación</i>	17
2.2.13.	<i>Limitantes de la planificación estratégica</i>	17
2.2.13.1.	<i>El medio ambiente puede resultar diferente de lo esperado</i>	17
2.2.13.2.	<i>Resistencia Interna</i>	17
2.2.13.3.	<i>La Planeación Estratégica</i>	18
2.2.13.4.	<i>Crisis Momentáneas</i>	18
2.2.13.5.	<i>Planear</i>	18

2.2.13.6. <i>Los planes concluidos limitan las opciones</i>	18
2.2.13.7. <i>Limitaciones Impuestas</i>	18

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO	19
3.1. Enfoque de la investigación	19
3.1.1. <i>Cualitativo</i>	19
3.1.2. <i>Cuantitativo</i>	19
3.2. Nivel de la investigación	20
3.2.1. <i>Descriptivo</i>	20
3.3. Diseño de la investigación	20
3.3.1. <i>No experimental</i>	20
3.4. Tipo de estudio	20
3.4.1. <i>Investigación Documental</i>	20
3.5. Población y Planificación, selección y cálculo de tamaño de la muestra	21
3.5.1. <i>Población</i>	21
3.5.2. <i>Muestra</i>	21
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	22
3.6.1. Métodos	22
3.6.1.1. <i>Deductivo</i>	22
3.6.1.2. <i>Inductivo</i>	23
3.6.2. Técnicas	23
3.6.2.1. <i>Observación</i>	23
3.6.2.2. <i>Entrevista</i>	23
3.6.2.3. <i>Encuesta</i>	24
3.6.3. Instrumentos	24
3.6.3.1. <i>Guía de entrevista</i>	24
3.6.3.2. <i>Guía de observación</i>	24
3.6.3.3. <i>Cuestionario</i>	25
3.7. Idea a defender	25

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	26
4.1. Resultados	26

4.1.1.	<i>Entrevista</i>	26
4.1.2.	<i>Encuesta</i>	29
4.1.2.1.	<i>Resultados de la encuesta</i>	30
4.2.	Discusión de resultados	41

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	43
5.1.	Propuesta	43
5.1.1.	<i>Título</i>	43
5.1.2.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	43
5.1.2.1.	<i>Objetivo General</i>	43
5.1.2.2.	<i>Objetivos específicos</i>	43
5.2.	Reseña Histórica	43
5.2.1.	Ubicación Geográfica	45
5.3.	Análisis situacional de la empresa	45
5.3.1.	<i>FODA</i>	45
5.3.2.	<i>Matriz DAFO</i>	47
5.3.3.	<i>Matriz CAME</i>	50
5.3.4.	<i>Cadena de valor</i>	54
5.3.5.	<i>Filosofía empresarial</i>	56
5.3.5.1.	<i>Misión</i>	56
5.3.5.2.	<i>Visión</i>	56
5.3.5.3.	<i>Valores empresariales</i>	57
5.3.5.4.	<i>Principios empresariales</i>	58
5.3.5.5.	<i>Organigrama estructural propuesto</i>	58
5.3.5.6.	<i>Manual de Funciones</i>	59
5.3.6.	Estrategias Funcionales para “ASOGAN SD”	87
5.3.6.1.	<i>Estrategia de calidad de productos</i>	87
5.3.6.2.	<i>Estrategia de Operatividad</i>	87
5.3.6.3.	<i>Estrategia de Talento Humano</i>	88

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES	89
6.1.	RECOMENDACIONES	89

BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1: Tipos de empresas industriales	22
Tabla 4-1: Entrevista.....	26
Tabla 4-2: Tiene establecido un Plan Estratégico.....	30
Tabla 4-3: Estructura organizacional.....	31
Tabla 4-4: Optimización servicio	32
Tabla 4-5: Creación de ética empresarial, objetivos, metas y estrategias	33
Tabla 4-6: Desarrollo de la empresa.....	34
Tabla 4-7: Control gestión administrativa.....	35
Tabla 4-8: Problemas administrativos	36
Tabla 4-9: Manual de funciones	37
Tabla 4-10: Estrategias.....	38
Tabla 4-11: Progreso de la empresa	39
Tabla 4-12: Desempeño administrativo.....	40
Tabla 5-1: Matriz FODA.....	45
Tabla 5-2: Matriz DAFO.....	47
Tabla 5-3: Cadena de Valor	55
Tabla 5-4: Misión.....	56
Tabla 5-5: Visión	57
Tabla 5-6: Manual de funciones de la Asamblea General	61
Tabla 5-7: Manual de funciones del presidente	62
Tabla 5-8: Manual de funciones del gerente.....	63
Tabla 5-9: Manual de funciones del contador	64
Tabla 5-10: Manual de funciones del auxiliar contable.....	65
Tabla 5-11: Manual de funciones de la tesorera.....	66
Tabla 5-12: Manual de funciones de la encargada de Activos Fijos.....	67
Tabla 5-13: Manual de funciones de Políticas Generales Empleados.....	68
Tabla 5-14: Manual de funciones de Políticas Generales Selección del Personal	69
Tabla 5-15: Manual de funciones de Políticas Generales Terminación del Contrato	70
Tabla 5-16: Manual de funciones de Políticas Generales Personal que maneja dinero	71
Tabla 5-17: Manual de funciones de Políticas Generales Sanciones	72
Tabla 5-18: Evaluación de Riesgos	73
Tabla 5-19: Políticas de Activos Fijos.....	74
Tabla 5-20: Políticas de Activos Fijos.....	75

Tabla 5-21: Políticas de Identificación y Protección de Activos Fijos	76
Tabla 5-22: Políticas de Constatación Física de Activos Fijos	77
Tabla 5-23: Políticas de Control de Abastecimiento de Proveduría.....	78
Tabla 5-24: Políticas de Adquisiciones de Suministros y Materiales	79
Tabla 5-25: Manual de procedimientos de Activos Fijos	80
Tabla 5-26: Manual de Procedimientos de Recepción.	81
Tabla 5-27: Etiqueta de Identificación	82
Tabla 5-28: Manual de procedimientos para el control de inventario físico de Activos Fijos. ...	83
Tabla 5-29: Manual de procedimientos de Reposición de Bienes Sustraídos	85
Tabla 5-30: Manual de procedimientos de Traspaso, Entrega y Cambio de responsable	86

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1: El camino hacia la planificación estratégica.....	10
Ilustración 2-2: Las cinco fuerzas de Porter.....	13
Ilustración 2-3: Plan Estratégico.....	15
Ilustración 4-1: Género.....	30
Ilustración 4-2: Estructura Organizacional	31
Ilustración 4-3: Optimización Servicio.....	32
Ilustración 4-4: Creación de Ética Empresarial, objetivos, metas y estrategias.	33
Ilustración 4-5: Desarrollo de la Empresa	34
Ilustración 4-6: Control Gestión Administrativa	35
Ilustración 4-7: Problemas Administrativos	36
Ilustración 4-8: Manual de Funciones	37
Ilustración 4-9: Estrategias	38
Ilustración 4-10: Progreso de la Empresa	39
Ilustración 4-11: Desempeño Administrativo	40
Ilustración 5-1: Ubicación Geográfica Asociación.....	45
Ilustración 5-2: Metodología DAFO CAME	50
Ilustración 5-3: Metodología DAFO CAME	56
Ilustración 5-4: Visión.....	57
Ilustración 5-5: Organigrama estructural “ASOGAN SD”	59

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA

ANEXO C: AUTORIZACIÓN ASOGAN-SD

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como propósito la elaboración de un plan estratégico para la empresa comercializadora de ganado “ASOGAN SD” en la ciudad de Santo Domingo período 2023-2027 que permitió el mejoramiento de sus procesos administrativos, para lo cual se indagó bases teóricas, referencias de fuentes confiables y posteriormente se analizó la situación actual de la empresa. Esta investigación tuvo un enfoque de investigación y un nivel descriptivo, debido a que se realizó una indagación de los problemas que existía en “ASOGAN SD”, los cuales están causando dificultades administrativas y financieras, para cumplir con el objetivo se utilizó técnicas de observación, entrevista y encuestas, que fueron dirigidas al gerente y personal de la empresa, ya que son quienes están relacionados directamente. Los instrumentos de investigación fueron un cuestionario que se destinó al total de los trabajadores que integran la empresa “ASOGAN SD”, que son veintiuna personas y la guía de entrevista se lo realizó al Gerente General. Se concluyó que “ASOGAN SD”, es una empresa que ha venido creciendo y evolucionando empíricamente, sin embargo, se ha descuidado varios aspectos muy importantes para que no sea una empresa competitiva, entre estos aspectos se encontró que no contaba con una organización interna adecuada, un manual de funciones, estrategias y objetivos institucionales. Se recomienda a la empresa poner en marcha el plan estratégico de tal manera que exista direccionamiento de sus objetivos, así como metas propuestas que involucra tanto al gerente como a sus colaboradores a comprometerse en el cumplimiento de todo lo requerido para garantizar el desarrollo de la empresa.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <PLANEACIÓN>, <ESTRATEGIAS>
<GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, < HERRAMIENTA CAME >, <EMPRESA>.



30-11-2023

2024-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The purpose of this investigative work was to develop a strategic plan for the livestock marketing company "ASOGAN SD" located in Santo Domingo city, period 2023-2027 to allow the improvement of its administrative processes, for which theoretical bases were investigated, references from reliable sources and subsequently the current situation of the company was analyzed. This research had a descriptive level, because an investigation was carried out into the problems that existed in "ASOGAN SD", which are causing administrative and financial difficulties, to meet the objective, observation techniques were used. interview and surveys, which were applied to the manager and staff of the company, since they are those who are directly related. The research instruments were a questionnaire that was intended for all the workers that make up the company "ASOGAN SD", which is twenty-one, and an interview carried out with the CEO. It was concluded that "ASOGAN SD" is a company that has been growing and evolving empirically, however, several very important aspects have been neglected so that it is not a competitive company, among these aspects it was found that it did not have an adequate internal organization, a manual of institutional functions, strategies and objectives. It is recommended that the company implement the strategic plan in such a way that there is direction of its objectives, as well as proposed goals that involve both the manager and his collaborators to commit to fulfilling everything required to guarantee the development of the company.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <PLANNING>, <STRATEGIES> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <CAME TOOL>, <COMPANY>



Luis Fernando Barriga Gray
0603010612

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es un aporte a la empresa ASOGAN SD de la ciudad de Santo Domingo, ya que es un proyecto guiado por el análisis de factores internos y externos con el fin de comprender su situación actual y poder solucionar problemas a presentarse.

La aplicación de un plan estratégico en relación con sus objetivos metodológicos puede centrarse en varios aspectos tales como: tipo de empresa, situación económico-financiera, madurez empresarial, y otros factores determinantes. En cualquier caso, según sea el caso, lo que se mantiene constante son los beneficios de ejecutar un plan estratégico.

La presente investigación es de suma importancia, debido a que las empresas ecuatorianas tienen un correcto rumbo financiero acorde a su crecimiento. Desarrollar un plan estratégico administrativo con el objetivo de proporcionar una herramienta que sirva de punto de partida para la toma de decisiones financieras y administrativas, permitirá su pleno desarrollo y mantenerse en el tiempo.

El I capítulo; titulado: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, contiene el planteamiento del problema, formulación del problema, sistematización del problema, definición del problema, justificación del trabajo de investigación, objetivos generales y específicos identificados, así mismo es un argumento para determinar las razones para el estudio muy importante.

Por otro lado, en el siguiente capítulo; titulado: MARCO TEÓRICO, trata sobre el marco metodológico para el desarrollo de la investigación, aquí se identifica el modelo de investigación, tipo de investigación, población, metodologías, técnicas y herramientas.

El III capítulo es titulado: MARCO METODOLÓGICO, es importante incluir el modelo de investigación, tipo de investigación, población y muestra, métodos e instrumentos técnicos, realizar un trabajo de encuesta, también contiene diagnóstico situacional, los resultados se presentan en tablas y cuadros estadísticos, reflejando la investigación y el análisis e interpretación de la entrevista.

El IV capítulo; titulado: MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, trata del procesamiento, análisis e interpretación de resultados; también está la discusión, aquí se encuentra la argumentación, sistematización y cuestionamiento de la información obtenida y por último la comprobación de la hipótesis, en caso de existir.

En el capítulo V; titulado: MARCO PROPOSITIVO, propuesto para la empresa ASOGAN SD, es decir, la planificación en sí, la cual se basa en la encuesta realizada en el Capítulo IV y el diagnóstico de situación de las entidades financieras a través del análisis de factores internos y factores externos, según necesidad de la cooperativa de formular matriz DAFO e indicadores financieros para diseñar estrategias, y posteriormente sacar las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

Y finalmente: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

En el Ecuador la ganadería es una de las principales actividades del sector agropecuario, siendo la Costa y la Amazonia los que producen ganado mayoritariamente de carne, y los de la Sierra se dedican más a la producción de ganado de leche. Los seres humanos dependen de los animales para obtener alimentos y otros subproductos, para trabajar y para obtener diversos productos comerciales e industriales. La ganadería ha sido tradicionalmente un sector clave para la economía nacional según informa (Ministerio de Agricultura y Ganadería) y por ello, a través de los años se ha puesto interés en mejorar los procesos de comercialización ya que, dentro de la industria, este sector aporta alrededor del 7.59% del PIB del país.

La ganadería es una actividad que está generalizada y desarrollada en todo nuestro país, es por ello por lo que analizaremos la problemática ya que optimizando la recuperación de la eficiencia administrativa deseamos obtener un resultado positivo, en la mencionada unidad de negocios como es el almacén ganadero, no se asignan responsables para publicidad interior del local, solo existen ventas por canal de comercialización normales; en los últimos años las ventas se han visto reducidas como también no se aprovecha los lugares de exposición de los productos.

Los diferentes niveles de organización de los productores no solamente inciden en la escala de producción, sino que inciden en la lógica de manejo que diferencia los criterios con los que se decide el qué producir, el cuánto, el cómo y hacia donde sería el destino final de la producción, que al fin y al cabo es el punto crítico que determina la rentabilidad y estabilidad de su producto en el mercado, ya sea local como nacional.

La Asociación posee un centro de mercadeo el cual también tiene una problemática y uno de los puntos es el desorden interno del tránsito, siguiendo con esto las zonas de estacionamiento son reducidas y sin ubicación. En la central genética un problema detectado es la baja incidencia en el mercado ganadero, adicionalmente, la actividad ganadera se considera una de las causas principales de la pérdida de biodiversidad, la baja de demanda también se nota en las ferias de ganado que se efectúan en todo el país.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Delimitación espacial

Provincia: Santo Domingo de los Tsáchilas

Cantón: Santo Domingo

Dirección: Vía a Quinindé Km 7

Dependencia: Asociación de Ganaderos de Santo Domingo

1.2.2. Delimitación temporal

Desarrollo de la investigación: 2023.

Alcance Investigación: 2023-2027.

1.2.3. Delimitación del contenido

Línea de investigación: Administración y Economía

Programa: Gestión de Calidad e Innovación Institucionales

Programa específico: Planificación Estratégica Administrativa - Financiera

1.3. Problema General de la Investigación

¿De qué manera la elaboración de un plan estratégico para la empresa “ASOGAN SD” de la ciudad de Santo Domingo período 2023 – 2027 permitirá el mejoramiento de sus procesos administrativos y económicos?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para la empresa ASOGAN SD, en la ciudad de Santo Domingo para el período 2023 – 2027.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Analizar bases teóricas y referencias investigativas para la elaboración de un plan estratégico.
- Realizar el diagnóstico que permita determinar cuál sería la situación administrativa de la empresa ASOGAN SD.
- Elaborar la propuesta de un plan estratégico que optimice la eficiencia de la empresa ASOGAN SD.

1.5. *Justificación*

1.5.1. *Justificación Teórica*

La presente investigación será de suma importancia para la Empresa ASOGAN SD, dando solución a un problema conciso; para tomar decisiones relacionadas al logro de los objetivos de la empresa, esto se basa en la necesidad de formular un plan estratégico administrativo para mejorar así la eficiencia de la empresa ASOGAN SD, este será un instrumento que permitirá ser una guía para el mejoramiento del ámbito en el que se desenvuelve.

La planificación estratégica permitirá: planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar los recursos de la Empresa ASOGAN SD en la ciudad de Santo Domingo para el periodo 2023-2027, así mismo se utilizará para el desarrollo de programas, proyectos, los que serán utilizados para implantar un valor agregado en la prestación de servicios a la comunidad.

1.5.2. *Justificación Metodológica*

Para la elaboración de esta propuesta y el cumplimiento de los objetivos planteados en primera instancia se realizará un levantamiento de información por medio de encuestas y entrevistas, porque se requiere recopilar información de factores internos y externos, lo que permitirá en este caso a la empresa direccionar el buen uso de éstos y por otro lado basados en documentos y referentes teóricos, de tal forma que se establecerá el requerimiento o necesidad de la creación de un plan estratégico administrativo en la ciudad de Santo Domingo.

1.5.3. Justificación Social

La presente investigación se justifica desde el fundamento práctico - social, porque se desea conocer que tan factible es la implementación de este proyecto para el desarrollo de un plan estratégico administrativo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se tiene como objetivo analizar la base teórica de diferentes investigadores.

2.1. Antecedentes de investigación

Tesis 1

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025

Autora

Erika Alexandra Haro Núñez

Objetivo general

Elaborar un plan estratégico para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025 que permita el mejoramiento de sus procesos administrativos.

Conclusión

Mediante la elaboración de el plan estratégico, se obtendrá mejoras en cuanto a los procesos administrativos de la microempresa permitiéndole tener un mejor direccionamiento de hacia dónde quiere llegar y que desea conseguir a corto y largo plazo.

Tesis 2

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA LOOGIKA S.A. EN LA CIUDAD DE PUJILÍ PARA EL PERIODO 2022- 2026

Autor

William Miguel Sasig Suntasig

Objetivo general

Diseñar un modelo de planificación estratégica que permita incrementar la eficiencia de la gestión administrativa de la Empresa Loogika S.A. en la ciudad de Pujilí para el periodo 2022-2026.

Conclusión

El desarrollo de las bases teóricas y conceptuales permitió tener conocimiento de la planificación estratégica para el presente trabajo de investigación.

A pesar de los esfuerzos de los ganaderos costeros, no ha sido posible una producción de leche similar a la de Sierra. El principal factor limitante es el clima: las altas temperaturas y la humedad favorecen el desarrollo de parásitos causantes de enfermedades. No hay razas dedicadas de vacas en los trópicos. En la Sierra, con un buen manejo de los pastos y el uso de cercas eléctricas, muchas granjas y fincas manejan un promedio de 3 a 4 animales adultos por hectárea que pesan alrededor de 600 kg, mientras que en la costa la carga animal rara vez supera un animal adulto por hectárea.

Otro factor determinante para la baja producción lechera en la región Costera es el mal manejo de los pastos. En esta región apenas se puede mantener una UBA (unidad bovina adulta) por hectárea. Una de las posibles razones es que las pasturas no son tratadas como cultivo ya que la tradición popular es no fertilizar ni tampoco renovar.

Se ha demostrado que una de las formas de aumentar la capacidad de carga es usar pasto cortado, que tiene un alto rendimiento y, por lo tanto, es más fácil de manejar y suministrar en un sistema completamente cerrado. Podría decirse que, para aumentar la producción de leche en una granja, finca o hacienda sin cambiar el tamaño, una opción es estabilizar el rebaño y alimentarlo con pasto cortado.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Planificación

Cuando se habla de manera empírica de planificación, siempre se relaciona a la idea de organizar, ordenar, programar, coordinar, prever... Si se ahonda algo más en ese concepto, está claro que la idea central que aparece es la de fijar actividades con el propósito de alcanzar determinados objetivos, metas, propósitos; mediante el uso eficiente de medios y recursos. (“LIBRO El Arte de Planificar | PDF | Planificación - Scribd”) Uno de los significados construidos puede ser el siguiente: “Planificar es un proceso que permite organizar y seleccionar acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos propuestos, a través de la investigación y la utilización de recursos disponibles.” (Ramírez, 2019)

2.2.2. Estrategia

En la actualidad, toda empresa competitiva u organización, cualquiera que sea su naturaleza, basa su gestión y funcionamiento sobre un concepto que se considera fundamental: la estrategia. Estrategia para la guerra, para el deporte y, por supuesto, estrategia para la empresa en lo que se refiere a planificación, organización, gestión de sus recursos humanos, marketing. La estrategia es el objetivo de la actividad que realiza la dirección de la empresa, que debe perseguir que su organización funcione de manera eficiente, y la mejor manera de que esto ocurra es que no existan conflictos en la misma. (Mercadeo, 2020)

2.2.3. Formulación de la estrategia

Con la formulación de la estrategia, la dirección de la empresa define los objetivos que pretende alcanzar. Para ello parte de un análisis de su propia empresa, así como del entorno que la rodea. Con la puesta en práctica del análisis anterior la empresa busca ser competitiva en el mercado y pretende lograr una ventaja competitiva que le permita obtener beneficios superiores a la competencia. (Mercadeo, 2020)

2.2.4. Planificación Estratégica

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en

cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización.

Así, la planificación estratégica es un proceso de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a lograr los objetivos. (Roncancio, 2023)

2.2.5. *Objetivo de la planificación estratégica*

Según (Espinoza, 2023) el objetivo de la planificación estratégica se centra, a su vez, en objetivos factibles e investiga en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. La palabra objetivo viene del latín ob-jactum, que significa "a donde se dirigen nuestras acciones".

2.2.6. *Etapas de la planificación estratégica*

Para (Roncancio, 2023) las etapas de la planificación estratégica son las siguientes:

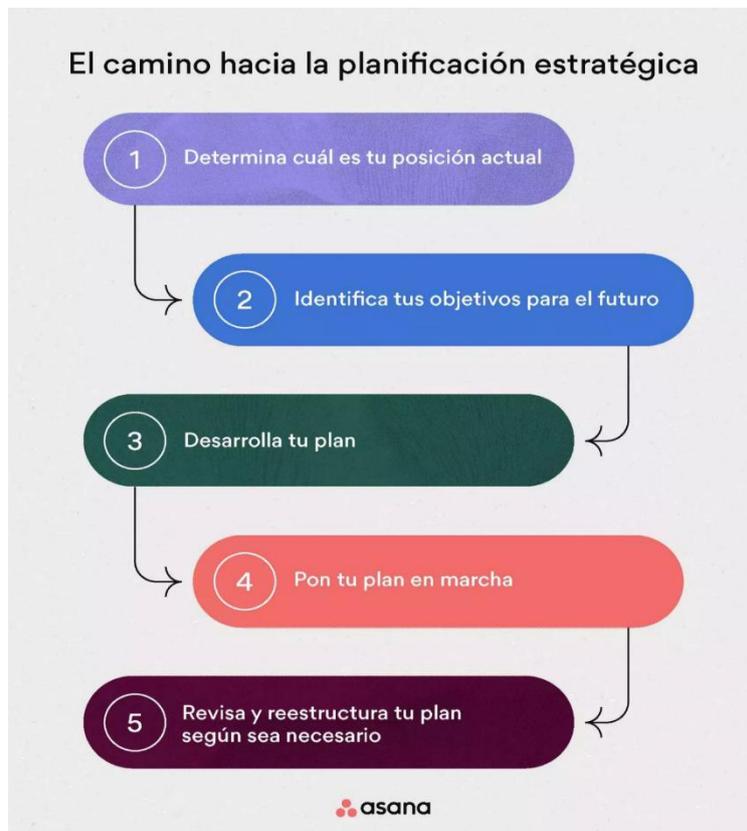


Ilustración 2-1:El camino hacia la planificación estratégica

Fuente: Asana, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

2.2.6.1. Crear la estrategia

A partir de la misión, la visión y los valores que orientan y rigen su organización debe definir cuáles son los puntos claves a abordar en la estrategia, los principales retos tanto al interior como en el contexto de la organización, así como los nichos de mercado en los que se quiere competir y los diferenciales de la organización. Para este punto son cruciales los modelos de planeación estratégica.

2.2.6.2. Planear la estrategia

En esta etapa deben definirse objetivos estratégicos, indicadores de gestión, iniciativas estratégicas y presupuesto. Es decir, todos los elementos que le permitirán poner en marcha la estrategia y que le permitirán garantizar y medir la ejecución.

2.2.6.3. Alineación estratégica

Para que la ejecución de la estrategia sea exitosa es crucial que cada persona entienda como sus labores cotidianas contribuyen al cumplimiento de los objetivos, afectan los indicadores y, así mismo, qué iniciativas estratégicas dependen de ellos. De esta manera, también deberá alinear y motivar a sus empleados.

2.2.6.4. Planear la operación

En esta etapa deben plantearse las mejoras de procesos críticas para el éxito de la estrategia, así como establecer los vínculos entre la planeación y los planes y presupuestos operativos, con una proyección detallada de las ventas, un plan de capacidad de recursos, y una idea presupuestal de gastos operativos y de capital.

2.2.6.5. Controlar y aprender de la operación

Examinar en detalle el desempeño de cada uno de los departamentos y las funciones que deben poner en marcha para resolver problemas nuevos o inconvenientes existentes.

2.2.6.6. Probar y adaptar la estrategia

Lo que no se mide no es sensible de mejorar, es cierto. Pero, si las mediciones no se analizan tampoco resultan ser de mucha utilidad. Hacer un seguimiento y una evaluación de la ejecución es crucial para llegar, eventualmente, a una planeación estratégica que realmente le permita cumplir sus objetivos.

2.2.7. Modelos de planeación estratégica

A continuación, para (Roncancio, 2023) presenta algunos de los modelos de Planeación Estratégica más populares:

2.2.7.1. Balanced Scorecard

El Cuadro de Mando Integral, o Balanced Scorecard en inglés, es una metodología de Planeación Estratégica creada por Norton y Kaplan que permite evaluar el funcionamiento de una organización a partir de cuatro perspectivas clave: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Además, organiza la Planeación Estratégica en términos de indicadores, iniciativas y objetivos.

2.2.7.2. Mapa Estratégico

Es una herramienta visual diseñada para comunicar el plan estratégico a toda la organización creada también por Norton y Kaplan. El Mapa Estratégico es muy importante para el Balanced Scorecard, sin embargo, no es exclusivo para esta metodología. A modo de resumen, este ofrece la posibilidad de comunicar la Planeación Estratégica desde lo gerencial hacia todo el equipo, por medio de un formato fácil de digerir y entender.

2.2.7.3. Análisis PESTEL

El modelo PESTEL es una variación del modelo anterior: PEST. Es un instrumento que se utiliza para el análisis e identificación de las fuerzas que, a nivel macroeconómico, pueden influir sobre una empresa. Las dimensiones que se agregan al modelo PEST son la ecológica y la legislativa que completan la sigla PESTEL y consideran los aspectos legales de las regiones y los aspectos ambientales y climáticos que, hoy por hoy, se han consolidado como una prioridad para los gobiernos y los empresarios a lo largo y ancho del mundo. (Roncancio, 2023)

2.2.8. Matriz FODA

También conocido como el análisis SWOT por sus siglas en inglés (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) es una herramienta creada por Albert S Humphrey que se basa en el análisis interno de las características de la organización (Debilidades y fortalezas) y de las características externas (oportunidades y amenazas). A partir de la evaluación de estas características, el análisis DOFA permite conocer la situación real en la que se encuentra una organización, sus fortalezas y debilidades, para así ayuda a plantear la estrategia futura.

2.2.9. Modelos de las cinco fuerzas de Michael E. Porter

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter, llamado así por su creador, Michael E. Porter, nos obliga a poner el foco del análisis en: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Gracias al análisis de las amenazas de estas fuerzas competitivas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y entender por qué tenemos la cuota de mercado actual. (Alonso, 2022)



Ilustración 2-2: Las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Asana, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

2.2.9.1. El poder de negociación de los clientes

Hoy más que nunca, el consumidor es una de las fuerzas más potentes a la hora de determinar muchas de las estrategias empresariales. Los clientes tienen hoy la capacidad de exigir más calidad, forzar bajadas de precio o pedir servicios y extras.

2.2.9.2. El poder de negociación de los proveedores

Los proveedores y su poder de negociación son otro de los elementos de las 5 fuerzas de Porter. Así, estos juegan un papel clave en el nivel de competencia de nuestra organización ya que pueden influir directamente en el precio de nuestro producto o servicio, así como en la calidad del producto.

2.2.9.3. La amenaza de los productos sustitutos

Los productos o servicios sustitutos, también llamados de reemplazo son aquellos productos o servicios que pueden satisfacer necesidades muy similares a las de nuestro producto. Según el modelo de análisis de las 5 fueras de Porter, los productos sustitutos se convierten en una fuerza intensa.

2.2.9.4. La amenaza de los nuevos competidores

Los nuevos competidores que puedan existir o darse en nuestro mercado intentarán copar de forma rápida cuota de mercado. Algunos de ellos pueden ofrecer un valor añadido que no habíamos contemplado. Determinar el número de competidores nuevos y analizar el grado de amenaza que suponen nos ayudará a proteger nuestra cuota de mercado.

2.2.9.5. La rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad existente entre las empresas competidoras de una industria se verá reflejada, entre otras, en la necesidad continua de hacer reajustes o bajadas de precios para mantener la cuota de mercado, o tal vez en el requerimiento de una constante innovación.

2.2.10. Planeación

Para (Global, 2022) “la planeación es un proceso que tiene como fin de tomar decisiones concretas, las cuales se basan en un análisis general sobre la situación y todo aquello que puede influir en el cumplimiento de una meta en particular”.

2.2.11. Plan Estratégico

Para (Martins, 2023) un plan estratégico es una herramienta que sirve para definir hacia dónde quiere ir tu organización y qué acciones se realizarán para lograr esos objetivos. Por lo general, un plan estratégico incluirá las declaraciones de visión y misión de tu empresa, tus objetivos a largo plazo (así como tus objetivos anuales a corto plazo) y un plan de acción de los pasos que vas a llevar a cabo para avanzar en la dirección correcta.



Ilustración 2-3: Plan Estratégico

Fuente: Asana, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

2.2.12. Beneficios de la planeación estratégica

Entre los principales beneficios que presenta la Planeación Estratégica se encuentran los siguientes:

2.2.12.1. Cumple con las responsabilidades de la alta dirección

La Planeación Estratégica es indispensable para que los directivos puedan tomar decisiones y cumplir con sus responsabilidades en forma muy eficiente.

2.2.12.2. Formula y contesta preguntas importantes para una empresa

Exige al director que formule y conteste preguntas claves para su compañía, y a las cuales debería prestar su atención, de este modo los directivos comprenden mejor el entorno tan complejo en el cual deben desenvolverse.

2.2.12.3. Se aplica el enfoque del sistema

Es una manera efectiva de considerar a un negocio como un sistema, y así evitar la suboptimización de partes del sistema a costa del todo, a la vez enfoca la atención sobre los asuntos más relevantes.

2.2.12.4. Señala asuntos estratégicos

Señala a la alta dirección los asuntos claves y ayuda a establecer las prioridades adecuadas para tratar a los mismos.

2.2.12.5. Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio

La Planeación puede simular el futuro en papel, experiencia que no sólo es relativamente económica, sino que también permite tomar mejores decisiones acerca de las medidas a seguir en cuanto a oportunidades y peligros futuros, en vez de esperar hasta que sucedan las cosas. En sí aclara las oportunidades y peligros futuros de una empresa.

2.2.12.6. Canal de Comunicación

Es un medio para comunicar los objetivos, estrategias y planes operacionales detallados entre todos los niveles de la dirección. Mediante estos canales el personal en toda la empresa habla el mismo lenguaje al tratar con problemas sustanciales tanto para ellos como para la misma empresa.

2.2.12.7. Capacitación de los Directivos

El sistema exige que los ejecutivos formulen y contesten el tipo de preguntas relacionadas con sus actividades.

2.2.12.8. Sentido de Participación

Las personas dentro de una organización, a cualquier nivel, están interesadas en participar en el proceso de la toma de decisiones para así contribuir con sus conocimientos a la empresa y encontrar oportunidades para ser creativos, en proceso de Planeación Estratégica puede satisfacer estos deseos.

2.2.13. Limitantes de la planificación estratégica

La Planeación Estratégica no siempre tiene la solución para los problemas directivos.

2.2.13.1. El medio ambiente puede resultar diferente de lo esperado

Los planes que están basados en pronósticos quizá equivocados pueden fallar. Porque pueden ocurrir acontecimientos imprevistos en el entorno de la empresa.

2.2.13.2. Resistencia Interna

En varias empresas la introducción de un sistema de planeación formal origina prejuicios en contra de la planeación que puede impedir que ésta sea efectiva. Esto se debe a que las formas tradicionales de desempeñar las actividades, las reglas y los métodos antiguos pueden estar muy arraigados, por lo que es difícil cambiarlos.

2.2.13.3. *La Planeación Estratégica*

Para lograr una planeación efectiva en una empresa se requiere de un esfuerzo significativo. Asimismo, las personas tendrán que dedicar su tiempo a este proceso y se incurrirán en gastos para estudios en información especial.

2.2.13.4. *Crisis Momentáneas*

La Planeación Estratégica no está diseñada para sacar a una empresa de una crisis repentina, sino que está diseñada al cumplimiento de metas u objetivos planteados.

2.2.13.5. *Planear*

Es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción. Además, involucra un tipo de proceso mental diferente a aquel necesario para tratar los problemas operacionales diarios.

2.2.13.6. *Los planes concluidos limitan las opciones*

Los planes representan obligaciones, y por tanto limitan las opciones, tienden a reducir la iniciativa de alternativas que respaldan los planes.

2.2.13.7. *Limitaciones Impuestas*

Los sistemas de Planeación pueden resultar ineficaces en los siguientes casos: cuando son demasiados ritualistas y formales, cuando los directivos en línea tratan de delegar sus deberes al personal, cuando los directores aparentemente aplican la Planeación, pero toman sus decisiones sin consultar los planes, o cuando los directivos enfocan toda su atención a problemas a corto plazo sin tomar en cuenta el futuro.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

2.3. Enfoque de la investigación

Este enfoque de investigación será cualitativo y cuantitativo debido a que utilizará herramientas de investigación tales como la entrevista al gerente y encuestas a los empleados de la empresa.

2.3.1. *Cualitativo*

Los autores Blasco y Pérez (2007:25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes. (Ruiz, 2017)

En este punto se pudo observar actividades, las cuales se desarrollan con total normalidad dentro de la empresa “ASOGAN SD” en el ámbito administrativo, esto permite concretar de alguna manera los métodos de recolección de datos.

2.3.2. *Cuantitativo*

La investigación cuantitativa se centra en recopilar y generalizar datos numéricos entre grupos o explicar un fenómeno en particular. Los métodos cuantitativos se centran en mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante encuestas, cuestionarios y encuestas, o mediante el uso de técnicas informáticas para manipular los datos estadísticos existentes. (Arteaga, 2020)

Se permitió examinar los datos, y también la demás parte de información de la empresa “ASOGAN SD”, al mismo tiempo recoger, comparar y procesar la información en la empresa y así conocer su entorno, con la finalidad de orientar las nuevas estrategias, metas y objetivos que se implementarán en el respectivo estudio a desarrollar.

2.4. Nivel de la investigación

El nivel de investigación es descriptivo, debido a que se describirá los datos y características del comportamiento actual de la empresa “ASOGAN SD”.

La investigación descriptiva procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen. (Wynarczyk, 2001)

2.4.1. Descriptivo

En la presente investigación se llevará a cabo un nivel descriptivo, debido a que se representará los datos y características del comportamiento actual de la empresa, mediante la indagación de los distintos problemas que exista en “ASOGAN SD”, los cuales están causando dificultades administrativas, económicos y de esta forma poder dar alguna solución.

2.5. Diseño de la investigación

2.5.1. No experimental

El presente trabajo de investigación se lo realizará con el diseño no experimental por el hecho que se va a trabajar con la información recogida por los diferentes medios de sitios web y empresas que se encuentran en el mercado.

Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. (Soriano, 2010)

2.6. Tipo de estudio

2.6.1. Investigación Documental

Investigación Documental es una técnica de investigación, con esta se puede realizar consultas ya sea en artículos científicos, libros, y bibliotecas para argumentar y profundizar las distintas conceptualizaciones para el trabajo investigativo.

Según (Raffino, 2020), menciona que la investigación documental es aquella que emplea libros, documentos y otras fuentes documentales (escritas, audiovisuales, sonoras, etc.) como fuente de saberes.

En la presente investigación se utilizará la investigación documental ya que mediante ello se podrá realizar consultas en libros y documentos de la Biblioteca virtual para argumentar y profundizar las distintas conceptualizaciones para el trabajo investigativo.

2.7. Población y Planificación, selección y cálculo de tamaño de la muestra

2.7.1. Población

Menciona (López, 2019) la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros".

En la presente de investigación, la población se estableció con el total de los trabajadores quienes integran la empresa ASOGAN SD, que en este caso son 19 personas que se dará a conocer a continuación:

2.7.2. Muestra

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Cuando no es posible o conveniente realizar un censo, se debe trabajar con una muestra, o sea una parte representativa y adecuada de la población. Se selecciona de la población de estudio. Para que sea representativa y útil, debe de reflejar las semejanzas y diferencias encontradas en la población, una muestra representativa indica que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación (Espinoza, 2016).

Para este trabajo de investigación no es necesario la aplicación de la muestra ya que la totalidad de la población con la que cuenta la empresa "ASOGAN SD" es pequeña y se hará en función a ello y el universo es pequeño.

Tabla 3-1: Tipos de empresas industriales

CARGO	NOMBRE
Presidente	Ing. Vinicio Arteaga
Gerente	Ing. Jorge Moyano
Comunicaciones y secretario	Ing. Luis Felipe Buenaño
Informática y sistemas	Ing. Jorge González, Pool Plúas
Contadora	Ing. Andrea Marqués
Asistente contable	Tecnóloga Lucía Vimamil
Tesorera	Katherine de la Torre
Recepcionista	Shirley Cáceres
Secretaria de la operadora de vacunación	Lcda. Cristina Carrera
Técnica de almacén	Hilma Hurtado
Desarrollistas de almacén	Mayra Moreira, Yosbel Vivanco, Luis Mero
Bodegueros de almacén	Anderson Yánez, Wilmer Astudillo
Biotechnóloga de la central genética	Ing. Valeria Campoverde
Médicos de campo de la central genética	Dr. John Parra, Dr. Iván Carrera
Vaqueros	Ariel Zambrano, José Zambrano

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

2.8. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

2.8.1. Métodos

2.8.1.1. Deductivo

Para (Perez et al., 2020), el método deductivo es un proceso lógico mediante el cual se infieren conclusiones a partir de algunas premisas. Es estrictamente un método de demostración porque se parte de una afirmación considerada verdadera.

El método deductivo se aplicará en este trabajo de investigación, al momento de buscar información bibliográfica puesto que será parte fundamental para el desarrollo del marco teórico, de tal forma que se pondrá énfasis en la teoría y su aplicabilidad.

2.8.1.2. Inductivo

El presente trabajo de investigación parte de lo general con el fin de llegar a las situaciones específicas o particular de esta. Según (Raffino, 2020), menciona que “El método inductivo es aquel procedimiento de investigación que pone en práctica el pensamiento o razonamiento inductivo. Este último se caracteriza por ser ampliativo, o sea, generalizador, ya que parte de premisas cuya verdad apoya la conclusión, pero no la garantiza”.

En la presente investigación se aplicará este método al momento de identificar los posibles problemas que presenta la empresa y de esta manera emitir las respectivas conclusiones.

2.8.2. Técnicas

2.8.2.1. Observación

Según (Castellanos, 2017) la técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Esta técnica se realizó en las instalaciones de la empresa “ASOGAN SD”, ya que mediante esta técnica se pudo conocer en qué manera manejan los recursos de esta.

2.8.2.2. Entrevista

Para (López, 2022), la entrevista es una técnica cualitativa de carácter documental. Consiste en hacerle preguntas a uno o varios individuos en relación con el tema que se investiga, con el fin de obtener información (por ejemplo, acerca de lo que piensan, sienten o han vivido, o lo que recuerdan). Dicha información luego puede ser procesada estadísticamente o mediante otros métodos.

Dicha entrevista se la aplicó al gerente general de la empresa, con el fin de obtener información, la cual fue utilizada para realizar una evaluación interna de la empresa.

2.8.2.3. Encuesta

Según (Paz, 2017), la encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando.

Entonces esta técnica se aplicó para cada uno de los empleados de la empresa, ya que mediante ello se pudo recopilar información de la situación actual de la actividad de la empresa.

2.8.3. Instrumentos

2.8.3.1. Guía de entrevista

Según (Ortiz, 2015) menciona que, la guía es un documento que contiene temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista. Dentro de los temas que se encuentran: Experiencia profesional, estudios y formación, historia familiar entre otros, esto nos es útil para reorganizar expectativas, responsabilidades, fomentar una atmósfera cálida de aceptación, confianza y empatía.

Con la utilización de este instrumento se pudo recopilar información de los distintos temas planteados en la entrevista, con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa y de esta forma, poder dar la mejor solución mediante la respectiva propuesta de este trabajo de investigación.

2.8.3.2. Guía de observación

Para (Ortiz, 2015), la guía de observación puede actuar como marco teórico. Al consultar esta guía, el observador accederá a información que le ayudará a saber cómo realizar su tarea y encuadrar su trabajo. Por lo tanto, podrá acudir a la guía de observación antes de cada paso. Una guía de observación, por lo tanto, es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos, esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos.

Mediante la utilización de este instrumento se pudo obtener información muy importante y necesaria para el respectivo desarrollo de la propuesta de investigación, siendo así con la recopilación de antecedentes de la empresa.

2.8.3.3. Cuestionario

El cuestionario es el instrumento fundamental de las técnicas de interrogación, hay elementos que debemos considerar en la elaboración de las preguntas, tanto en su clase como la manera de redactarlas y de colocarlas en el cuestionario. (Paz, 2017)

Mediante la aplicación de este instrumento de investigación, pudimos llevar a cabo la encuesta que se realizó a los empleados de la empresa, dicho de tal manera que se pudo adquirir la información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

2.9. Idea a defender

La elaboración de un plan estratégico para la empresa comercializadora de ganado “ASOGAN SD” en la ciudad de Santo Domingo período 2023 – 2027, permite el mejoramiento de sus procesos administrativos.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Entrevista

La siguiente entrevista ha sido dirigida al Gerente General de la empresa comercializadora de ganado “ASOGAN SD”, que tiene por meta compilar información de la situación actual de la empresa.

Tabla 4-1: Entrevista

Pregunta	Respuesta
1. ¿La empresa “ASOGAN SD” cuenta con un Plan Estratégico?	La empresa “ASOGAN SD” no cuenta con un plan estratégico dentro de ella.
2. ¿Piensa usted que es necesario e importante la existencia de una Plan Estratégico dentro de la empresa?	Si, ya que es de vital importancia la implementación de un plan estratégico, ya que con esto podríamos optimizar todas las áreas; queriendo así alcanzar a ser competitivos en el mercado.
3. ¿Cree usted que aportaría ventajas la existencia de una Plan Estratégico en la empresa?	<ul style="list-style-type: none">— En este caso, se podría mejorar el desempeño de cada uno de nuestros empleados, siendo así en el manejo de la comercialización de la empresa.— En cuanto a las estrategias que se establecerían, se podría mejorar la comercialización, la producción, también la calidad en el servicio y las ventas.— Dentro de lo administrativo, se tendría una buena dirección en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos para la mejora continua de la empresa.

<p>4. ¿Cuál cree usted que se consideren las fortalezas y debilidades de la empresa?</p>	<p>En cuanto a las fortalezas, es la calidad de nuestro servicio, el contar con personal que tiene una extensa experiencia en el manejo de sus funciones. Junto con ello el buen ambiente laboral y precios competitivos en nuestro almacén ganadero.</p> <p>Como debilidades es no tener establecidas metas, objetivos y estrategias para una mejora continua, no se cuenta con un manual de funciones muy bien determinadas, los problemas de imagen de la producción.</p>
<p>5. ¿Cuáles considera que sean las oportunidades y amenazas de la empresa?</p>	<p>En tanto, una de las oportunidades es la implicación de una ganadería diversa con el territorio y también con el sector rural. También vemos como oportunidad para la empresa el hecho de tener un avance tecnológico respecto a la maquinaria, a la genética de la ganadería.</p> <p>Como amenaza tenemos a la situación económica actual del país.</p>
<p>6. ¿Las estrategias que se han utilizado hasta el momento por la empresa han contribuido para el cumplimiento de sus objetivos?</p>	<p>Han ayudado, pero no del todo, ya que explícitamente no se tienen determinados objetivos y metas para la empresa. Entonces eso hace que la empresa trabaje de manera más autónoma.</p>
<p>7. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral de la empresa?</p>	<p>El clima laboral en la empresa es muy bueno, saludable en la comunicación entre todos, ya que entre el personal se respetan los pensamientos que tengan individualmente.</p>
<p>8. ¿La empresa cuenta con misión, visión, estrategias y objetivos determinados?</p>	<p>La empresa cuenta con una misión, visión solamente. No se han establecido aquellas estrategias y objetivos que se esperan alcanzar.</p>
<p>9. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que en este momento atiende la empresa?</p>	<p>Nuestros segmentos de mercado a los cuales nos direccionamos son los clientes que compran animales en pie, clientes que</p>

	compran carne en canal y los clientes que compran empacada al vacío; prácticamente esos son nuestros segmentos de mercado.
10. ¿Cuáles son las perspectivas de la empresa a mediano y largo plazo?	Las respectivas perspectivas para la empresa es seguir siendo competitivos en el mercado y seguir adquiriendo clientes. Expandiéndonos en el mercado.

Fuente: : ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

Luego de haber aplicado la respectiva entrevista al Gerente General de la empresa “ASOGAN SD”, logramos concluir que existe un nivel alto de desconocimiento acerca de lo que es un plan estratégico, ya que en todo el tiempo trabajado ha sido de manera más autónoma y con los cambios de autoridades cada cierto tiempo, entonces por eso se ve afectada esta área. También se pudo comprobar que en la actualidad la empresa no ha implementado un plan estratégico el cual permita tener un avance continuo a la misma y con ello tener determinada una misión, visión, estableciendo así una serie de metas como de estrategias y objetivos que de tal manera se sepa hacia qué dirección quiere llegar a alcanzar en un futuro la empresa.

Por otro lado, con la entrevista realizada al gerente de la empresa nos supo manifestar que, mediante la utilización de un plan estratégico para dicha empresa, esta podría tener varias ventajas, como puede ser un mejor desempeño de la empresa, sobre todo en la gestión administrativa, incluyendo un mejor desempeño de los empleados al momento de realizar las diferentes actividades en las cuales ellos se desempeñan, teniendo así mejores resultados al momento de comercializar en el negocio.

Respectivamente, la empresa presenta una serie de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, las cuales no han sido corregidas en su mayoría de la mejor manera e inclusive aprovechadas en beneficio de la empresa, en este caso mediante la aplicación respectiva de un análisis FODA se podrá establecer soluciones a los diferentes problemas mediante la aplicación de estrategias, y con esto se podrá analizar de qué manera se puede en sí aprovechar cada oportunidad que es este caso se presente, haciendo todo esto para que la empresa tenga un crecimiento positivo continuamente.

En la actualidad, la empresa tiene la dirección a los segmentos tales como son, los clientes que compran animales en pie, clientes que compran carne en canal y los clientes que compran empacada al vacío; prácticamente esos son nuestros segmentos de mercado. Todo esto manejado con la respectiva calidad que esto demanda, para que el servicio sea de lo mejor y así mantener la perspectiva de los clientes.

Por ello es por lo que se considera necesario que se efectúe e implemente un plan estratégico, el mismo que sea de suma importancia y ayuda para con ello tener un mejor direccionamiento en cuanto a lo que se espera de la empresa, también con esto corregir algunas falencias de la empresa en sus respectivas áreas, siendo el área administrativa la principal.

3.1.2. Encuesta

La presente encuesta es dirigida a todos los empleados de la empresa comercializadora “ASOGAN SD”, que tiene por objetivo la recopilación de información de la situación actual que se encuentra la empresa.

3.1.2.1. Resultados de la encuesta

1.-¿Sabe usted si la empresa ASOGAN SD cuenta con un plan estratégico?

Tabla 4-2: Tiene establecido un Plan Estratégico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	40%
No	11	60%
Total	19	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-1: Género

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

La empresa “ASOGAN SD” actualmente no posee un plan estratégico, el cual le permita seguir los respectivos parámetros establecidos, los cuales ayuden a la empresa a crecer de manera continua en el mercado.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los respectivos trabajadores de la empresa “ASOGAN SD” se puede analizar y observar que, del total de los empleados, es decir el 100% muestra que dicha empresa no posee un plan estratégico.

2.-Cree usted que la estructura organizacional de la empresa ASOGAN SD es:

Tabla 4-3: Estructura organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	4	20%
Eficiente	11	55%
Algo eficiente	4	20%
Nada eficiente	1	5%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-2: Estructura Organizacional

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa hay una situación no tan positiva en su mayoría con respecto a que si se cree o no que la estructura organizacional es o no muy eficiente. Con esto se nota que hace falta la implementación de un plan estratégico, para así poder mejorar el área administrativa, sobre todo.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los trabajadores de la empresa "ASOGAN SD" se puede observar que, un 55% de los empleados dice que la estructura organizacional es eficiente. El restante en un porcentaje de 20% no da una respuesta tan bien acertada.

3.-¿Considera usted que un plan estratégico optimaría el servicio que ofrece la empresa?

Tabla 4-4: Optimización servicio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-3: Optimización Servicio

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

Según la empresa, los trabajadores de ella manifiestan que la implementación de un plan estratégico si optimizara el servicio que se ofrece para la comercialización de lo que brinda la empresa, es por ello por lo que se ve necesario la implementación de este sistema.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los trabajadores de la empresa "ASOGAN SD" se puede observar que, del total de los trabajadores, es decir en este caso el 100% muestra que la empresa si necesita un plan estratégico para poder optimizar el servicio de la esta.

4.-¿Cree usted que es necesario la creación de una ética empresarial, objetivos, metas y estrategias que favorezca al desarrollo de la empresa?

Tabla 4-5: Creación de ética empresarial, objetivos, metas y estrategias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-4: Creación de Ética Empresarial, objetivos, metas y estrategias.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa los empleados creen que, si es necesario una creación de ética empresarial, objetivos, metas y estrategias, para que la eficiencia de la empresa tenga un mejoramiento continuo. Y el personal esté direccionado de la mejor manera.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad Santo Domingo a los empleados de la empresa “ASOGAN SD” se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% de ellos manifiesta que la empresa necesita una creación de una ética empresarial, y sobre todo los objetivos, metas y estrategias.

5.- ¿Usted cree que el hecho de no disponer de un plan estratégico puede afectar el desarrollo de la empresa?

Tabla 4-6: Desarrollo de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	95%
No	1	5%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

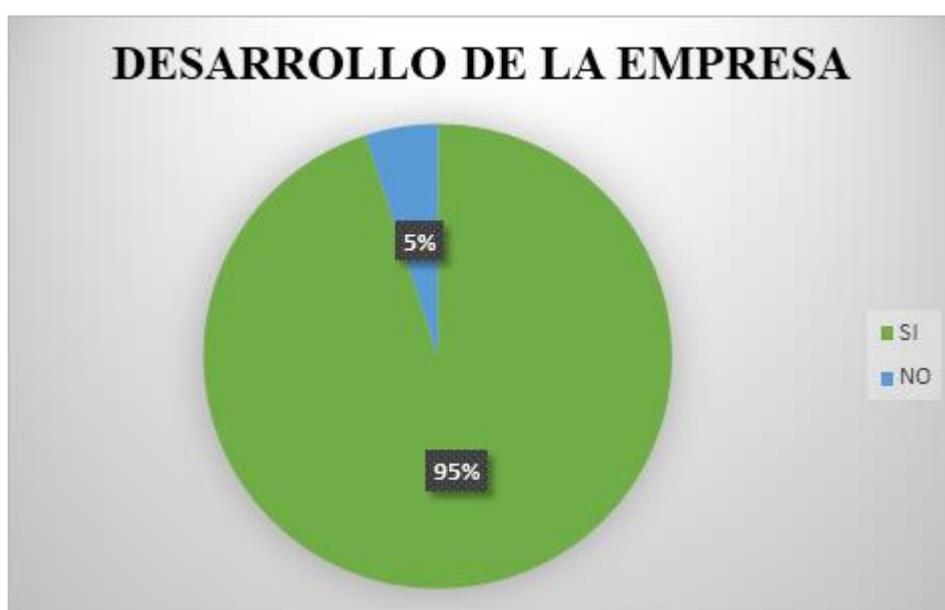


Ilustración 4-5: Desarrollo de la Empresa

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa no existe un plan estratégico, entonces esto hace que el hecho de no disponer de este afecte al desarrollo de la empresa, esto no permite que la organización no tenga una buena actividad, que no se desarrolle con la eficacia y eficiencia que esta requiera.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los empleados de la empresa "ASOGAN SD" se puede mostrar que, del total de los empleados, el 95% de ellos manifiesta que la empresa necesita disponer de un plan estratégico.

6.-¿Sabe usted si se ha realizado un control sobre la gestión administrativa y operante de la empresa?

Tabla 4-7: Control gestión administrativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	50%
No	10	50%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

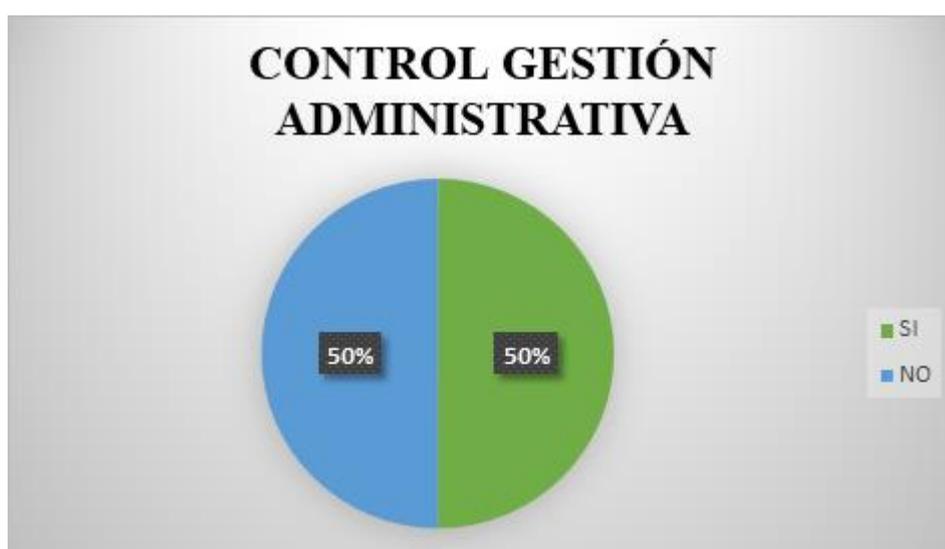


Ilustración 4-6: Control Gestión Administrativa

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

La empresa según un porcentaje de sus empleados se cree que, si se ha realizado un control de gestión administrativa, pero aun así se desconoce del tema. Y esto hace que no haya un equilibrio en la parte de las áreas de trabajo que hay en la empresa.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los trabajadores de la empresa “ASOGAN SD” se puede observar que, la mitad del personal cree que, si ha habido un control de gestión administrativa, pero el otro porcentaje del 50% cree que no, entonces para que estén direccionados como personal, se necesita un plan estratégico, para poder trabajar de mejor manera.

7.-¿Considera usted que la empresa tiene problemas administrativos?

Tabla 4-8: Problemas administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	55%
No	9	45%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

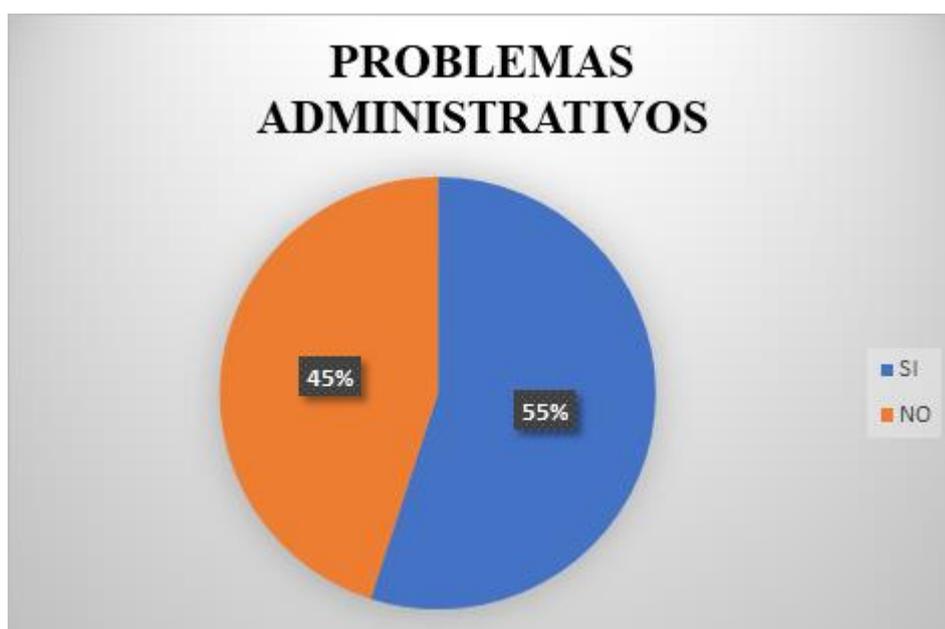


Ilustración 4-7: Problemas Administrativos

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa existen en su mayoría problemas administrativos, ya que no existe una planificación estratégica que en su parte ponga objetivos establecidos, también metas y estrategias que puedan servir de pilar fundamental para un mejoramiento en la empresa.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los empleados de la empresa “ASOGAN SD” se puede observar que el 55% del personal considera que si hay problemas administrativos y el 45% piensa que no. Si su mayoría piensa que sí, sería el punto donde se tendría que aplicar el plan estratégico para la empresa.

8.-¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Tabla 4-9: Manual de funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	20	100%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-8: Manual de Funciones

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa no existe actualmente un respectivo manual de funciones, el cual le permita a la organización que cada uno de sus empleados se puedan desempeñar en su área de trabajo de la mejor manera posible, ya que en algunas ocasiones existen problemas al momento de realizar alguna actividad, entonces por eso se ve en la necesidad de implementar un manual de funciones para que cada uno de los empleados estén direccionados de la mejor manera posible.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los empleados de la empresa “ASOGAN SD” se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% manifiesta que la empresa no posee un manual de funciones.

9.-¿Con qué frecuencia se emplean estrategias para la mejora continua de la empresa?

Tabla 4-10: Estrategias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15%
Casi siempre	5	25%
Ocasionalmente	9	45%
Nunca	3	15%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-9: Estrategias

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa ocasionalmente se han implementado estrategias, pero no han sido sustentadas y es por ello por lo que se requiere de una aplicación de un plan estratégico en la empresa, para así tener un mejoramiento continuo y poder trabajar de manera más eficiente.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los empleados de la empresa "ASOGAN SD" se puede notar que, del total de los empleados, la mayoría reaccionó con un 45% que ocasionalmente ha notado que se hayan implementado estrategias, eso manifiesta que la empresa necesita de un plan estratégico.

10.-¿Cómo considera usted el progreso de la empresa en los últimos años?

Tabla 4-11: Progreso de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	10%
Muy bueno	9	45%
Bueno	9	45%
Malo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

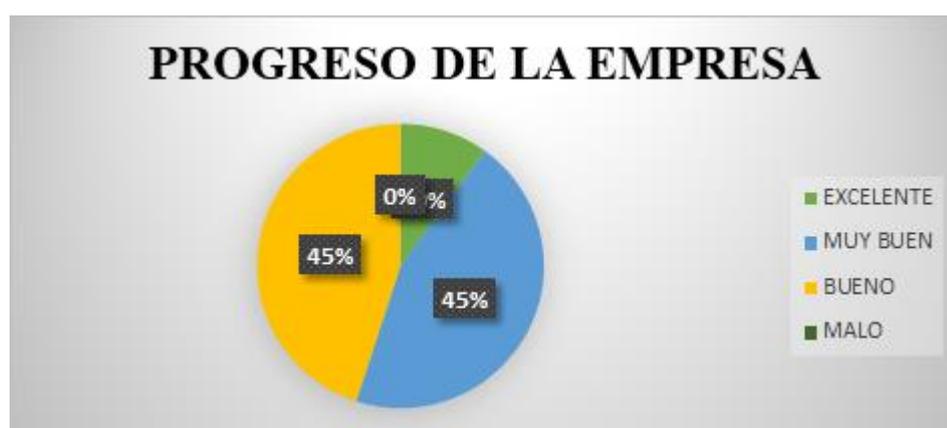


Ilustración 4-10: Progreso de la Empresa

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa actualmente se refleja que la mayoría de los trabajadores coinciden en que la empresa en sí, si ha tenido un buen progreso a lo largo de los años, aun no teniendo un diseño de un plan estratégico, si se implementa se espera tener óptimos resultados.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los respectivos trabajadores de la empresa "ASOGAN SD" se puede mostrar que, del total de los trabajadores, el 45% dice que el progreso de la empresa es muy bueno, un 45% más dice que es bueno y el 10% restante ha dicho que el progreso de la empresa en los últimos años ha sido excelente.

11.-¿Cree usted que el diseño de una Planificación Estratégica optimice el desempeño administrativo de la empresa?

Tabla 4-12: Desempeño administrativo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.



Ilustración 4-11: Desempeño Administrativo

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Análisis:

En la empresa no existe un diseño de un plan estratégico, por lo tanto, esto hace que no haya una buena optimización del desempeño administrativo de la empresa, y es por eso por lo que a veces existen conflictos dentro del área administrativa y esto hace que no se tenga un mejoramiento continuo de la empresa.

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Santo Domingo a los trabajadores de la organización “ASOGAN SD”, se puede observar que, del total de los empleados, es decir en este caso el 100% muestra que la empresa si logre una optimización con la aplicación de un diseño de un plan estratégico para mejorar el desempeño administrativo.

3.2. Discusión de resultados

Para poder evidenciar los problemas que presenta en la actualidad la empresa “ASOGAN SD”, se tuvo que aplicar una entrevista dirigida al señor gerente y a su vez una encuesta que fue dirigida a cada uno de los empleados de la empresa, en donde se pudo verificar cada una de las carencias que posee dicha organización, esto sucede por no poseer el debido conocimiento o la inexperiencia a cerca de una respectiva filosofía empresarial, en donde se encuentren establecidos objetivos, misión, visión, metas y estrategias.

Mediante los resultados obtenidos, tanto en la entrevista al gerente, como la encuesta a los respectivos trabajadores de la empresa, y también mediante la técnica de la observación se ha podido verificar que es de suma importancia la elaboración de un plan estratégico, donde se podrá implementar estrategias para el crecimiento continuo de la empresa, ya que en la empresa existen falencias, ya que esto se da debido al desconocimiento de estrategias, metas y objetivos.

Por otro lado, al no poseer con un manual de funciones los empleados muchas de las veces, realizan trabajos que nos les corresponden, o también realizan doble vez la actividad que ya habían realizado con anterioridad, esto hace que luego se desperdicien recursos y no se aprovechen las capacidades del personal de la empresa, y es por ello por lo que se ve en la necesidad de instaurar un manual de funciones para poder direccionar correctamente las actividades a realizar en cada área.

El crecimiento de la empresa en los últimos años ha sido en un porcentaje medio no tan apreciable, no tan bueno como se busca que sea. Esto se debe a varios elementos, ya que como se menciona con anterioridad nunca se han planteado objetivos empresariales, metas ni estrategias; las cuales permitan obtener resultados efectivos en cuanto a la gestión administrativa, así como también un crecimiento económico, y es por eso que se cree oportuno poder establecer estrategias, las cuales permitan desempeñar el cumplimiento de los objetivos empresariales, metas y estrategias que se darán a conocer en el siguiente capítulo del proyecto de investigación.

La propuesta a plasmar es la elaboración de un plan estratégico administrativo para la empresa productora y comercializadora de ganado “ASOGAN SD” dicha Asociación de Ganaderos en la ciudad de Santo Domingo período 2023 – 2027, la cual nos permite el progreso de sus procesos administrativos, y este consiste en presentar estrategias para así dar una mejora a la gestión administrativa, mediante el diagnóstico situacional de tal manera que así se pueda tener conocimiento de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, pudiendo así la

disposición empresarial que se va a regir en la empresa desde el momento que se ponga en marcha el proyecto de investigación.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

4.1. Propuesta

4.1.1. Título

“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ASOGAN SD, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2023 – 2027”

4.1.2. Objetivos de la propuesta

4.1.2.1. Objetivo General

Mejorar la gestión administrativa, las técnicas productivas, comerciales y económicas de la empresa “ASOGAN SD” en la ciudad de Santo Domingo, período 2023 – 2027.

4.1.2.2. Objetivos específicos

- Ejecutar un diagnóstico de los aspectos internos y externos de la empresa, para la implementación de estrategias; las cuales permitan mejorar el respectivo desempeño de esta.
- Instaurar objetivos organizacionales para que la empresa consiga una perspectiva de hacia dónde desea llegar y lo que anhela lograr.
- Efectuar políticas de carácter organizacional, las cuales permitan direccionar sus obligaciones y funciones al personal de la empresa.
- Establecer estrategias, funciones, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos de la empresa.

4.2. Reseña Histórica

La empresa ASOGAN SD, es una Asociación Ganadera ubicados en Santo Domingo de los Colorados – Ecuador, con fines de lucro, que agrupa a los productores ganaderos de la región del trópico húmedo. A través de sus diferentes áreas esta organización se dedica a proveer servicios que apoyen el fortalecimiento de la producción ganadera.

Como organización, se dedica a proveer de servicios que apoyan al fortalecimiento de la producción ganadera en la región, a través del centro de mercadeo y el sistema de información actualizado.

La promoción de proyectos para la creación de empresas que le den valor agregado a sus productos, mejorando la calidad de vida de los involucrados y acercando al productor con el consumidor, forma parte de la misión para la cual fue creada esta institución.

ASOGAN-SD®, una Asociación de Ganaderos con fines de lucro; formada un 06 de agosto del 1969, inició con quince socios fundadores a la cabeza conformando la ahora mejor y más grande feria Ganadera del País, su inclusión dentro del ámbito agropecuario de la Provincia de Santo Domingo antes Cantón de Ecuador.

Actualmente la ASOGAN-SD®, tienen un gran impacto dentro del campo de la Pecuaria y la Producción de leche y carne por su centro de Mercadeo donde se negocian un promedio de 11000 semovientes semanales y se generan grandes cantidades de dinero, estabilidad laboral para muchos y fortalecimiento en la estructura económica ASOGAN-SD®.

Juntamente con las entidades Gubernamentales como AGROCALIDAD Y MAGAP ha venido trabajando desde hace muchos años atrás en la erradicación de la FIEBRE AFTOSA, y gracias a este trabajo y esfuerzo hoy ya somos un País libre de FIEBRE AFTOSA con vacunación; la comunicación del ganadero con el Gobierno ha sido muy beneficiosa, ya que ASOGAN-SD®, ha podido mantener reuniones directas con los máximos representantes del País.

En estas áreas recibiendo a ministros y hasta el mismo presidente de la República. ASOGAN-SD®, también es un pilar fundamental en el entretenimiento por su gran feria de exposiciones artesanales y Ganaderas más conocidas como FERIA EXPOGAN, que se desarrollan anualmente en el mes de junio, mostrando grandes atractivos y generando más trabajo y circulante para la Provincia. Podemos caracterizar a ASOGAN-SD® como una institución elite por su trabajo y entrega, por la solidez lograda a través de sus socios, y principalmente por el amor al campo y a la ganadería. ASOGAN-SD®, la mejor y más grande feria Ganadera del País.

4.2.1. Ubicación Geográfica

La Asociación de Ganaderos está ubicado en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, cantón Santo Domingo, Vía Quinindé. Km 7 ½.

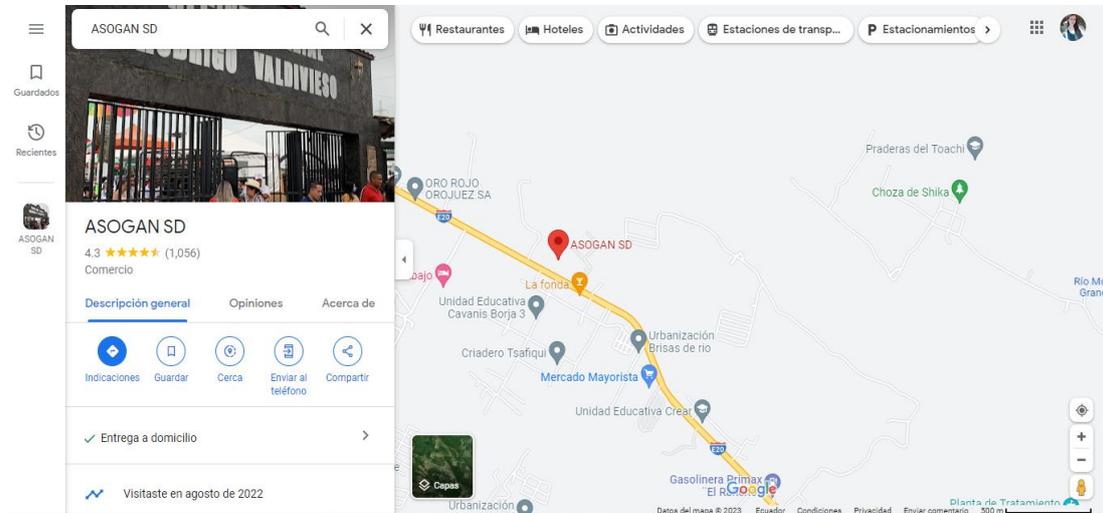


Ilustración 5-1:Ubicación Geográfica Asociación

Fuente: Google Maps, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3. Análisis situacional de la empresa

4.3.1. FODA

Tabla 5-1: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Ofrece productos de muy buena calidad.	D1: Falta de un manual de funciones.
F2: Cuenta con la infraestructura adecuada para la producción y comercialización de ganado.	D2: No existen estrategias establecidas para la mejora en el desempeño de los procesos administrativos.
F3: Comercializa productos de ganadería en su central genética.	D3: La empresa no está capacitada con una cultura organizacional.
F4: Precios asequibles.	D4: Necesita un mejoramiento en cuestión del área de marketing, para ofrecer sus productos.
F5: Cuenta con la experiencia apropiada en la producción y comercialización de los servicios.	D5: No cuenta con una planificación estratégica, la cual les permita mejorar los procesos administrativos de la empresa.

	D6: No existe una adecuada administración por parte del personal administrativo, ya que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.
--	--

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Fidelidad del cliente a la empresa. O2: Confianza del cliente hacia la empresa. O3: Nuevas tecnologías para perfeccionar los productos. O4: Existente posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado. O5: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que esta ofrece mediante la empresa. O6: Funcionamiento adecuado, mediante todos los documentos en regla de la empresa.	A1: Competencia directa que siempre existe en el mercado. A2: El crecimiento de la industria en cuestión a comercialización de ganado. A3: La competencia cuenta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo adecuado de la empresa. A4: Crisis política y económica en el país.

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Después de haber elaborado la matriz FODA de la empresa “ASOGAN SD”, se ha podido observar que existen muchas debilidades en la empresa, las cuales son el principal motivo para que no marchen bien sus técnicas administrativas, pero he aquí que mediante la aplicación de estrategias se procura solucionar o reducir las falencias y problemas que existen ya dentro de la empresa. En cuanto a sus fortalezas se puede analizar que tienen un grado menor, pero de todas maneras se tiene la posibilidad de aprovechar de la mejor manera para que la empresa pueda seguir con sus actividades normales, y así de esa manera conseguir estabilidad en el mercado.

Por otro lado, se puede observar oportunidades que presenta la empresa, dichas oportunidades se deben desarrollar ya que mediante esto se pueden convertir en lo que conocemos como fortalezas para la empresa, es por ello por lo que mediante la formulación y aplicación de estrategias se pueda conseguir lo que con anterioridad se mencionó. Posteriormente se observan amenazas, que

como bien se saben, estas son factores externos; pero debido a ello la empresa deberá contar siempre con estrategias de contingencia, las cuales permitan seguir con total normalidad en sus actividades comerciales.

4.3.2. Matriz DAFO

Tabla 5-2: Matriz DAFO

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
FACTORES INTERNOS	<p>F1: Cuenta con la infraestructura de apropiada para la comercialización de ganado.</p> <p>F2: Ofrece productos de calidad.</p> <p>F3: Cuenta con un servicio personalizado.</p> <p>F4: Precios accesibles.</p> <p>F5: Experiencia en la producción de sus productos.</p>	<p>D1: Falta de un manual de funciones.</p> <p>D2: No tener establecidas estrategias para mejorar el desempeño de los procesos administrativos.</p> <p>D3: La empresa no cuenta con una cultura organizacional adecuada.</p> <p>D4: Realiza poca publicidad de los productos que ofrecen.</p> <p>D5: No tiene una planificación estratégica la cual le permita mejorar los procesos administrativos de la empresa.</p> <p>D6: Falta de una adecuada administración por parte del gerente debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.</p>
FACTORES EXTERNOS		

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p>O1: Fidelidad del cliente.</p>	<p>✓ Aprovechar de la mejor manera la infraestructura de la empresa, así como también la del local comercial, el almacén ganadero, para así brindar productos de buena calidad de tal forma que se llegue a satisfacer las necesidades del cliente.</p>	<p>✓ Elaborar un manual de funciones para que los empleados de la empresa "ASOGAN SD" no cometan duplicidad en sus funciones que realizan en cada uno de los cargos.</p>
<p>O2: Confianza del cliente hacia la empresa.</p>		
<p>O3: Nuevas tecnologías para mejorar los productos.</p>	<p>✓ Potencializar la creatividad de los productos y servicios, para así generar la atención al cliente.</p>	
<p>O4: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que ofrece la empresa mediante el internet.</p>		
<p>O5: Posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado.</p>		
<p>O6: Poseer todos los documentos en regla para el funcionamiento de la empresa.</p>		

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1: Emergencia Sanitaria Covid-19 (crisis económica en el país).	✓ Aprovechar la experiencia del empleado que	✓ Elaborar un organigrama estructural en base a los niveles jerárquicos que
A2: La competencia directa en el mercado.	desempeña sus funciones en el área de	existen en la actualidad en la empresa.
A3: La competencia cuenta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo de la empresa.	ventas, para brindar una atención de calidad, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.	✓ Socializar con el personal de la empresa tanto el manual de funcionamiento, así como también su filosofía empresarial.
A4: El crecimiento de la industria en cuanto a la ganadería.	✓ Demostrar a la competencia que la empresa posee una estructura organizacional muy	✓ Poner en conocimiento de todo el personal de la empresa "ASOGAN SD" tanto los objetivos como las estrategias que se plantean, ya que mediante
A5: Crisis política y económica del país.	bien establecida, así como también una excelente planificación externa.	ello se mostrará organización y sobre todo cada uno sabrá lo que se quiere lograr y conseguir a lo largo del tiempo.

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.3. Matriz CAME



Ilustración 5-2: Metodología DAFO CAME

Fuente: Rodero, 2019.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Estrategia de supervivencia (Debilidades y Amenazas)

D3: La empresa no cuenta con una cultura organizacional adecuada.

Estrategia:

- Ejecutar un plan estratégico el cual permita precisar una misión, visión, objetivos organizacionales y estratégicos y estrategias, de tal modo que la empresa posea una cultura organizacional.

D4: No realiza publicidad de los productos que ofrecen.

- Utilizar plataformas virtuales y crear una página web donde se pueda socializar a los clientes internos y externos acerca de nuestros productos y servicios, donde conste una descripción de material utilizado y el precio al público.

A1: Emergencia Sanitaria Covid-19 (crisis económica en el país).

Estrategia:

- Establecer posibles soluciones para los riesgos de cumplimiento y mantenimiento de las relaciones con los clientes internos y externos de la empresa.
- Responsabilidad social y desarrollo sostenible en la toma de decisiones.

Esta estrategia surge debido a la emergencia sanitaria que se vivió y se sigue viviendo en la actualidad, ya que como es de conocimiento hubo paralizaciones comerciales afectando directamente la economía de nuestro país, es por ello por lo que se debe llegar al cliente para que comprendan los cambios que han surgido en el mercado y el impacto que fue reanudar las actividades.

A4: La competencia cuenta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo de la empresa.

Estrategia:

- Elaborar un manual de políticas organizacionales, las cuales permita a la empresa potencializar su crecimiento continuo.

Estrategia de Reorientación (Debilidades y Oportunidades)

D1: Falta de manual de funciones

Estrategia:

- Establecer un manual de funciones para cada uno de los cargos que se desempeñan en la empresa, de tal manera que se pueda disminuir o evitar la duplicidad en sus funciones.

D2: No tener establecidas estrategias para mejorar el desempeño de los procesos administrativos.

Estrategia:

- Implementar estrategias para que la empresa “ASOGAN SD” mejore positivamente sus procesos tanto administrativos como económicos.

O1: Fidelización del cliente

Estrategia:

- Seguir brindando un buen servicio posventa, donde se brinde una buena atención al cliente.

O5: Posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado.

Estrategia:

- Crear campañas con estrategias de marketing recalcando que la empresa se pone a disposición del cliente, ofreciéndoles cumplir con sus expectativas.

Estrategia Defensiva (Amenaza y Fortaleza)

A1: Competencia Desleal

Estrategia:

- Identificar claramente a los competidores.
- Hay que asegurar de que se ofrezca el mejor servicio al cliente.
- Identificar y explotar las cualidades que nos diferencian de la competencia.
- Crear canales de venta (venta en línea, local comercial), aumentando el impacto para llegar a más posibles clientes.

A5: El crecimiento de la industria en cuanto a la ganadería.

Estrategia:

- Renovar constantemente los objetivos organizacionales, las estrategias establecidas y su filosofía empresarial, ya que mediante ello podrá mejorar continuamente la gestión administrativa y económica de la empresa, de tal manera que sea reconocida a nivel local y nacional.

- La aparición de nuevos negocios en la industria de la ganadería deberá ser un impulso para las empresas ya existentes, en este caso para “ASOGAN SD” el incremento de este le permitirá crecer de forma positiva haciendo una empresa competitiva en el mercado.

F5: Experiencia en la producción de sus productos y servicios.

Estrategia:

- Contribuir con el desarrollo de los trabajadores mediante cursos de capacitación a fin de mejorar las técnicas utilizadas en el proceso de comercialización.

F2: Ofrece productos de calidad.

Estrategia:

- Seguir comercializando productos de calidad, con precios accesibles y con ayuda del cliente personalizar su producto final, y así fidelizar al cliente.
- Potencializar la creatividad, de tal manera que vendan productos innovadores y llamativos para todos nuestros segmentos de mercado.

Estrategia Ofensiva (Fortaleza y Oportunidades)

F1: Cuenta con la infraestructura apropiada para la comercialización del ganado.

Estrategia:

- Aprovechar de la mejor manera la infraestructura tanto de la empresa como la del almacén ganadero, ya que mediante ello se podrá producir y exhibir de la mejor manera los productos, los cuales satisfagan las necesidades y gustos de los clientes.

F4: Precios accesibles

Estrategia:

- Vender combos, brindar promociones, es decir la combinación de los productos que ofrece la empresa, deben ser productos que se relacionen, especialmente si el producto se vende lentamente.
- Establecer precios estacionales, es decir que se realizarán cambios de precios para estimular la demanda en períodos específicos del año.
- Realizar una investigación de mercado para comprender que factores son más importantes para los clientes y de qué manera influye su compra.

O3: Nuevas tecnologías para mejorar los productos.

Estrategia:

- Adquirir nueva mercadería, de tal manera que permita producir mejor servicio y producto tanto innovador como de calidad, y de esta forma enganchar clientes y fidelizarlos.

O4: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que ofrece la empresa mediante el internet.

Estrategia:

- Establecer una página web donde la empresa ofrezca cada uno de los productos que ofrece, de esta forma los clientes podrían tener una proforma de lo que requieran.

4.3.4. Cadena de valor

La cadena de valor es un concepto que propone Porter en el que a raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente, hoy en día la cadena de valor se entiende como una herramienta estratégica de análisis para identificar las ventajas competitivas de un negocio frente al mercado. (Abad, 2017).

La siguiente propuesta de cadena de valor para la empresa “ASOGAN SD” es con la finalidad de inspeccionar el valor que ofrece, tomando en cuenta actividades tanto primarias como de soporte, además se examinará la satisfacción del cliente con el propósito de obtener ventaja competitiva con relación a su competencia.

Tabla 5-3: Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE SOPORTE	<p>Infraestructura de la empresa:</p> <p>Cumplimiento normativo legal (RUC, permisos de funcionamiento tanto para la empresa como para el almacén ganadero.)</p> <p>Cuidado de maquinaria (mantenimiento limpieza de maquinaria)</p> <p>Conservación de las instalaciones (falla de las instalaciones)</p> <p>Gestión de recursos humanos:</p> <p>Contratación de personal (Falta de gestión al momento de contratar personal en las diferentes áreas)</p> <p>Capacitación (Capacitaciones a los empleados de la empresa respecto a la producción y las distintas áreas)</p> <p>Desarrollo de tecnología:</p> <p>Comercializar nuevos productos utilizando recursos tecnológicos (tales como redes sociales, páginas web, entre otros)</p> <p>Compras:</p> <p>Búsqueda de nuevos proveedores (análisis de búsqueda para nuevos proveedores)</p> <p>Abastecimiento de maquinarias y suministros (Adquisición de maquinaria nueva con mejor tecnología, materiales de mejor calidad para la comercialización del ganado.)</p>			
	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS
Almacenamiento de materia prima necesaria. Control de Inventarios.	Control del proceso de comercialización de ganado.	Productos terminados de acuerdo con los gustos y preferencias de los clientes para posteriormente ser entregados a los clientes.	Publicidad de los productos que ofrece la empresa mediante plataformas como Instagram, Facebook y WhatsApp. Estudios de mercado.	

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.5. Filosofía empresarial

4.3.5.1. Misión

En continuidad, se dará a conocer la propuesta de filosofía empresarial para la empresa “ASOGAN SD”.

Misión

Es fundamental la creación e implementación de una misión para “ASOGAN SD”, ya que mediante esto se podrá identificar la razón de ser de la empresa.

Tabla 5-4: Misión

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Quiénes somos?	Somos una empresa productora y comercializadora de ganado.
¿Qué buscamos?	Ofrecer productos y servicios ganaderos de calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
¿Cuál es nuestro valor agregado?	Brindamos excelente servicio y talento humano calificado.

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Somos una empresa productora y comercializadora de ganado, orientada y comprometida a ofrecer productos ganaderos de calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindando así un excelente servicio y con talento humano calificado.

Ilustración 5-3: Metodología DAFO CAME

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.5.2. Visión

Definir la misión en la empresa “ASOGAN SD”, consentirá conocer con mayor exactitud hacia donde se anhela llegar:

Tabla 5-5: Visión

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Qué pretende lograr?	Lograr ser una empresa conocida a nivel local y nacional en cuanto a la comercialización de ganado.
¿Para quién lo hará?	Para los diferentes segmentos de mercado con los cuales se ha venido trabajando.
¿Ampliará su zona de actuación?	Se pretende incorporar nuevos servicios y productos e innovadores al gusto de nuestros clientes.

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

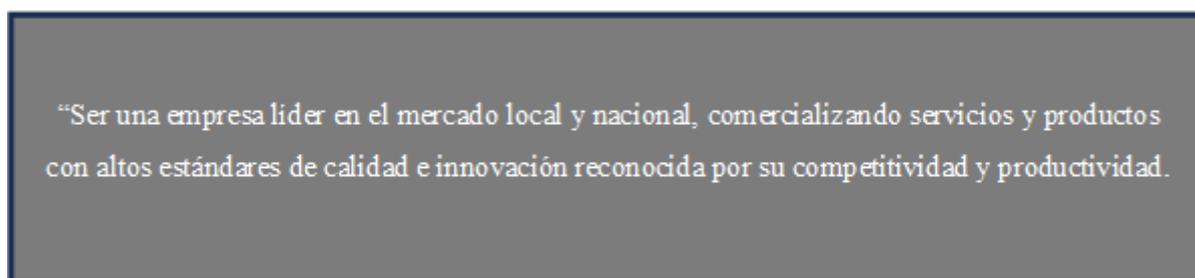


Ilustración 5-4: Visión

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.5.3. Valores empresariales

Para alcanzar cada uno de los objetivos, metas que se instauren en la empresa, es necesario que sus empleados tengan conocimiento de los valores empresariales que deben practicar, logrando así la excelencia profesional:

- **Honradez:** Es la conducta recta con la que los empleados, directivos y administradores de la Asociación deben actuar.
- **Honestidad:** La conducta de los empleados, directivos, administradores de la Asociación ha de regirse por la decencia, el decoro y el recato. En el manejo ético de los bienes.
- **Transparencia:** El comportamiento debe ser claro, sin duda y sin ambigüedad. Es actuar y contar con procedimientos claros que no generen duda por parte de cada uno de los empleados, directivos y administradores.
- **Confianza:** La confianza es la seguridad de que todos los empleados, directivos y administrador de la Asociación estamos en capacidad de actuar de manera ética en todas las situaciones.

- **Respeto:** Reconocimiento y aceptación de las diferencias individuales de las personas que conformamos la sociedad, con nuestros proveedores, clientes, y ciudadanos en general. Es la base fundamental para la integración y el desarrollo de la organización.
- **Compromiso:** Es la actitud de disposición permanente para el cumplimiento de sus funciones.
- **Lealtad Institucional:** Es la fidelidad de todos los directivos, administradores y empleados de la asociación de Ganaderos de Santo Domingo, en cumplimiento de sus directrices.
- **Puntualidad:** Es la disposición, actitud y disciplina que todos en la organización debemos tener para cumplir con nuestras obligaciones en los plazos y fechas determinadas. Es indispensable para garantizar el orden y la eficiencia en nuestras actuaciones.

4.3.5.4. Principios empresariales

- **Respeto por la dignidad de la persona**
En la empresa “ASOGAN SD” se caracteriza por tratar con respeto a cada uno de sus colaboradores, de tal manera que se sienta un ambiente laboral excepcional.
- **Mejoramiento continuo**
El personal de la empresa “ASOGAN SD” deberá estar siempre aportando con ideas innovadoras las cuales permitan perfeccionar nuestros procesos, para logra de esta forma ser eficientes, eficaces y productivos, buscando siempre la excelencia en nuestro ámbito.
- **Cuidado al medio ambiente**
Ser permanentes en la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.
- **Desarrollo y bienestar del personal**
Proveer seguridad física, social y emocional a cada uno de los colaboradores, promoviendo su crecimiento profesional a través de capacitaciones.

4.3.5.5. Organigrama estructural propuesto

La empresa “ASOGAN SD” en la actualidad no cuenta con un organigrama estructural, el cual es de suma importancia dentro de una organización, ya que este permite reflejar los niveles de jerarquía; los cuales han manifestado dificultades en los procesos y comunicación interna de la empresa, es por ello por lo que con esta propuesta se implementará un organigrama que se está a continuación.

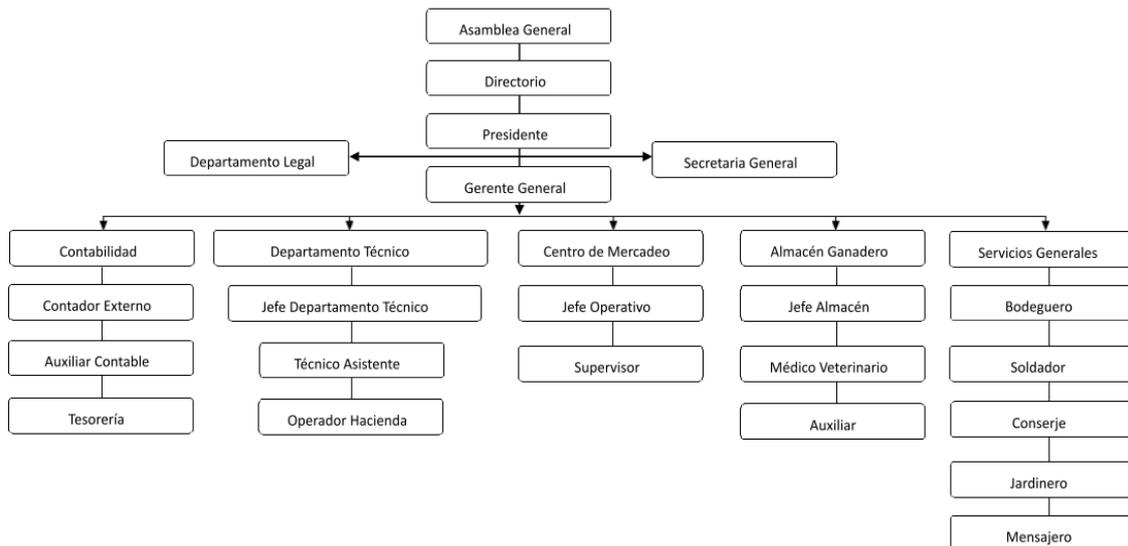


Ilustración 5-5: Organigrama estructural “ASOGAN SD”

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.5.6. Manual de Funciones

El siguiente manual de funciones tiene como objetivo enseñar a cada uno de los empleados de la empresa “ASOGAN SD”, poniendo en detalle cada una de las funciones de los cargos o puestos de trabajo en la cual se integran en la estructura organizacional de la misma; de tal manera que mediante la propuesta de dicho manual se minimizará el desconocimiento de las actividades y funciones que deben cumplir.

Es importante poner en conocimiento que el manual de funciones sirve para simplificar y reducir la terminación de cada tarea dirigida, dando, así como resultado el aumento de eficiencia, eficacia en las actividades de cada uno de los colaboradores.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE CADA UNO DE LOS CARGOS DE LA EMPRESA:

Los componentes que entran a formar parte dentro de la estructura organizativa son:

- **Alta Dirección**

La estructura organizativa se crea con el Directorio el cual está compuesta por las personas elegidas por la asamblea general de socios, quienes decidirán y ejecutaran los proyectos generales de la Asociación.

- **Departamentos**

Son las divisiones operativas en las que se subdividen la asociación. En estas se agrupan equipos de personas cuyas actividades homogéneas y generalmente lideradas por un Directorio, llevan a cabo los objetivos específicos, necesarios para la consecución de los fines establecidos por el Directorio.

- **Departamento Financiero**

Está conformado por un Contador externo, una auxiliar y una tesorera – encargada de activos fijos

- **Departamento técnico.**

Está conformado por el jefe Técnico, un médico veterinario y un ayudante.

- **Departamento Financiero**

Está conformado por un Contador externo, una auxiliar y una tesorera – encargada de activos fijos

- **Departamento técnico.**

Está conformado por el jefe Técnico, un médico veterinario y un ayudante.

- **Departamento del Centro de Mercadeo**

Está conformado por un Supervisor y una facturadora y personal ocasional para los días de feria Ganadera.

- **Almacén Ganadero.**

Está conformado por una cajera despachadora.

Asignación de autoridad y responsabilidad.

Para el correcto funcionamiento de la Asociación de Ganaderos de Santo Domingo, el manual de funciones específicas que debe cumplir el personal que labora en la organización de acuerdo con los distintos puestos de trabajo que componen la estructura.

Tabla 5-6: Manual de funciones de la Asamblea General

 ASOGAN-SD	Manual de funciones de la Asamblea General	Fecha: 05/08/2023
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Es la máxima autoridad de la ASOGAN –SD</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">• Elegir bianualmente a los miembros del Directorio.• Elegir y posesionar bianualmente a los miembros del Tribunal de honor.• Conocer y aprobar los informes del presidente y del Gerente, los balances de las actividades y demás informes.• Aprobar el Presupuesto anual de la Asociación• Reformar el Estatuto de la Asociación al menos en dos sesiones• Fijar las cuotas ordinarias y extraordinarias• Resolver los asuntos que fueren planteados por los asociados.• Ejercer los derechos y cumplir las obligaciones• Nombrar un auditor externo.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-7: Manual de funciones del presidente

 <p>ASOGAN-SD</p>	<p>Manual de funciones del presidente.</p>	<p>Fecha: 05/08/2023</p>
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Es el representante legal de la ASOGAN –SD</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">• Convocar a sesión de Asamblea General y del Directorio.• Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y del Directorio.• Supervigilar la buena marcha de la Entidad.• Autorizar el pago de los gastos de la Asociación.• Presidir las sesiones de Directorio y de la Asamblea General.• Firmar las actas de las sesiones de la Asamblea General y del Directorio, las resoluciones, acuerdos y comunicaciones de la Asociación.• Autorizar con su firma los contratos y más documentos de la Asociación en los que ésta intervenga.• Exigir a las comisiones designadas para asuntos especiales, la presentación de los informes correspondientes.• Tomar las resoluciones que estime más convenientes a la buena marcha de la Asociación e informar de ellas al Directorio.• Nominar a los empleados y señalar su remuneración.• Legalizar con su firma los certificados de Registro Genealógico juntamente con el Gerente Técnico.• Emitir un informe anual a la Subsecretaria de Fomento Agropecuario, de las actividades y proyectos, dirección domiciliaria, nómina de socios y directiva actual.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-8: Manual de funciones del gerente

	<p>Manual de funciones del Gerente.</p>	<p>Fecha : 05/08/2023</p>
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p> <p>Sera el administrador de la Asociación y la vía de comunicación con terceros, ejercerá sus funciones bajo la dirección del Directorio y responderá por el buen funcionamiento de la organización.</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el presupuesto, presentar informes de la gestión económica y administrativa a su cargo y someterlos a consideración del Directorio. • Solicitar al presidente el nombramiento del Personal Administrativo y su remoción. • De acuerdo con las directrices que emanen del Directorio, participar en las políticas de producción, comercialización e industrialización, con apego a los planes oficiales e institucionales. • Tramitar las solicitudes, reclamos y más comunicaciones que le autorice el presidente o el Directorio. • Certificar los documentos oficiales de la Asociación. • Suscribir las comunicaciones de trámite ordinario que le sean delegadas. • Supervisar el manejo de la contabilidad de la Asociación, la cual se llevará a través del personal idóneo necesario. • Someter a consideración del Directorio los informes económicos mensuales. • Ejercer la representación legal de la Institución en aquellos casos que le delegue el presidente. • Suscribir juntamente con el presidente, las convocatorias a sesiones de la Asamblea General • Mantener en óptimas condiciones de empleo y utilización los bienes bajo su responsabilidad, verificando su codificación al momento de su recepción. 		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-9: Manual de funciones del contador

	Manual de funciones del Contador	Fecha: 05/08/2023
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p> <p>Planificación, supervisión, registro, coordinación y control de las actividades contables de la Asociación.</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">• Dirigir y controlar labores de contabilidad de la Asociación.• Asesorar al presidente y los demás miembros del Directorio y demás funcionarios en la ejecución y control contable.• Revisión de todos los movimientos contables, así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.• Usar las técnicas que le ayuden a llevar una contabilidad acorde a las circunstancias, será apegadas al P.C.G.A.• Analizar y proponer mejoras en los sistemas y procedimientos contables.• Estados financieros y su análisis.• Contabilización y Mayorización de las operaciones.• Flujo de caja• Efectuar liquidaciones del IVA, Impuesto a la Renta y Retenciones en la fuente, según lo establecido en la ley.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-10: Manual de funciones del auxiliar contable

	<p align="center">Manual de funciones del Auxiliar Contable</p>	<p align="right">Fecha: 05/08/2023</p>
<p align="center">DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p> <p>Encargada de ayudar a llevar toda la contabilidad y emitir información correspondiente a la ASOGAN-SD</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">• Ingresar facturas de proveedores al sistema• Realiza las debidas retenciones.• Rol de pagos mensual• Conciliaciones Bancarias de las cuentas de la ASOGAN-SD• Anexos transaccionales.• Certificación de planillas para pago de impuestos.• Ingreso de asientos contables• Toma de inventario en almacén ganadero cada fin de mes.• Supervisión de cajas chicas tanto de centro de mercadeo y como caja chica de administración.• Mantener en óptimas condiciones de empleo y utilización los bienes bajo su responsabilidad, verificando su codificación al momento de su recepción.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-11: Manual de funciones de la tesorera

	Manual de funciones de la Tesorera	Fecha: 05/08/2023
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>Realiza el pago por los bienes o servicios recibidos, revisa cobros a clientes.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de cheques para pagos de almacén, gastos y otros• Depósitos Diarios• Ingreso de depósitos para cierre de caja diarios• Custodio de facturas de proveedores pendientes de pago• Control de cartera vencida.• Manejo de Caja chica administrativa• Mantener en óptimas condiciones de empleo y utilización los bienes bajo su responsabilidad, verificando su codificación al momento de su recepción.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-12: Manual de funciones de la encargada de Activos Fijos

	Manual de funciones de la Encargada de Activos Fijos	Fecha: 05/08/2023
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p> <p>Administrar y controlar la utilización efectiva y económica de los bienes de larga duración, así como la custodia y preservación de estos.</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">• Codificar cada una de las nuevas adquisiciones y hacer formal y legalmente la entrega a cada usuario mediante un acta entrega recepción.• Ingresar y mantener actualizado los Activos Fijos de la ASOGAN-SD, en el sistema computarizado Fénix en el módulo de Activos Fijos.• Custodiar la documentación correspondiente a las actas entrega recepción de cada una de las áreas.• Realizar actas de entrega de nuevos bienes a cada área.• Mantener una base actualizada de activos con sus respectivos responsables.• Hacer toma física de inventarios en forma periódica para efectos de identificación.• Tramitar los procesos de donación y baja de inventario cuando fuese el caso.• Tramitar ante la Gerencia para dar mantenimiento a los bienes muebles, corrales, báscula, maquinaria etc.• Controlar y hacer cumplir el manual de procedimientos de activos fijos de la ASOGAN-SD.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Políticas y prácticas sobre recursos humanos

Las políticas internas generales de la Asociación de Ganaderos de Santo Domingo son:

Tabla 5-13: Manual de funciones de Políticas Generales Empleados

 ASOGAN-SD	POLÍTICAS GENERALES EMPLEADOS	Fecha: 06/08/2023
<ul style="list-style-type: none">• Los sueldos y salarios se pagarán a los trabajadores de acuerdo con el código de trabajo y serán afiliados al (IESS) desde el momento de ingresar a laborar.• Toda la información de la empresa es restringida externamente.• Cuidar por la buena conservación y aseo de las maquinas, productos y demás instrumentos que se encuentren bajo su responsabilidad manteniendo siempre limpio y ordenado su puesto de trabajo.• Utilizar los teléfonos, útiles de oficina, equipos de computación, copiadoras, en general bienes de propiedad del empleador solo para asuntos de trabajo,• Se mantendrán reuniones con los colaboradores para la integración• Se realizarán exámenes médicos a los colaboradores cada año para mantener la buena salud.• El horario de trabajo de la ASOGAN-SD es 8:30am a 17:00 horas de lunes a viernes con media hora de almuerzo.• Asistir puntualmente a su lugar de trabajo• En caso de faltar por problemas de salud, justificar con los debidos permisos del IESS.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-14: Manual de funciones de Políticas Generales Selección del Personal

 ASOGAN-SD	POLÍTICAS GENERALES SELECCIÓN DEL PERSONAL	Fecha: 06/08/2023
<p>Los candidatos para emplear de la Asociación de Ganaderos de Santo Domingo</p> <p>o deberá cumplir con los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ser mayor de edad• Presentar los certificados de honorabilidad y honradez• Certificado de los trabajos anteriores• Tener experiencia y actitud de cooperativismo• Presentar el récord policial actualizado• Presentar dos fotos tamaño carné.• Se elaborará un contrato de trabajo a prueba el mismo que será de tres meses, para luego de las correspondientes evaluaciones redactar el definitivo, de ser necesario.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-15: Manual de funciones de Políticas Generales Terminación del Contrato

 ASOGAN-SD	POLÍTICAS GENERALES TERMINACIÓN DEL CONTRATO	Fecha: 06/08/2023
<p>El contrato de trabajo individual terminara por las siguientes causas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Por causas legales, previsto en el mismo contrato• Por acuerdo entre las partes• Por conclusión de la obra o del trabajo• Por muerte del trabajador• Por causa fortuito y por fuerza mayor• Por voluntad del empleador• Por voluntad de los empleados• En cualquier caso, de terminación de la relación laboral, la ASOGAN-SD, entregara al empleado la respectiva liquidación en un plazo que no sea mayor a quince días, en caso de los juicios laborales se pagara siguiendo los trámites legales según corresponda.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-16: Manual de funciones de Políticas Generales Personal que maneja dinero

	POLÍTICAS GENERALES PERSONAL QUE MANEJA DINERO	Fecha: 06/08/2023
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad: Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero, valores o bienes del empleador como cajeros, pagadores, bodegueros, etc., son responsables de toda pérdida o deterioro, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor, debidamente comprobados y por autoridad competente.• Inventario: Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero, valores o bienes del empleador mantendrá un inventario actualizado de todos los materiales, mercaderías o productos etc., que el Empleador los entregué para su custodia, y suscriban, en cada ocasión, la recepción física de dichos la orden de egreso debidamente firmada por el funcionamiento autorizado juntamente con el documento de recepción firmada por quien retiré la mercadería o materiales.• Fiscalizaciones: Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero, valores o bienes del empleador estarán obligados a sujetarse a las fiscalizaciones que ordene el Empleador en el momento y circunstancias que esta establezca y suscribirán juntamente con los fiscalizadores el Acta que se levante luego de la verificación de las existencias fiscales y / o del correspondiente arqueo.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-17: Manual de funciones de Políticas Generales Sanciones

	POLÍTICAS GENERALES SANCIONES	Fecha: 06/08/2023
<ul style="list-style-type: none">• Serán amonestados verbalmente, las faltas leves de disciplina, comportamiento indebido, y otras que a juicio del Gerente General merezcan esta sanción.• Se sancionará por escrito a los trabajadores que incumplieren con lo determinado en el código de trabajo.• Se otorgará un memorando por lo menos tres veces ya sea por atrasos faltas injustificadas, el mismo se entregará al empleado y una copia al Ministerio de Relaciones Laborales para que conserven una constancia de los incumplimientos del empleado con la ASOGAN.SD.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-18: Evaluación de Riesgos

Objetivos de Cumplimiento	Riesgos	Objetivos de Información	Riesgo	Objetivos de Operación	Riesgos
Verificar que la adquisición de los bienes de larga duración sean debidamente autorizados e ingresado con su respectivo documento legal.	Que exista faltante de Activos fijos-	Verificar que cada empleado realice el respectivo documento de custodia del bien.	Que no exista el responsable del mismo.	Cumplir con los procesos que están establecidos en el manual de procedimientos.	Afectar al control de los activos
Acatar las disposiciones legales que norman las actividades de la Asociación	Existan fuertes sanciones.	Informar al departamento de contabilidad la adquisición de los bienes de larga duración.	No exista el Registro contable y por ende, los pagos se retrasen.	Realizar el Respectivo Proceso para la Adquisición de los bienes de larga duración con las respectivas proformas.	Que el precio del bien sea irreal.
Verificar que cada empleado cumpla con las funciones y responsabilidades	Retraso en las actividades de adquisición.	Mantener registros actualizados de los bienes.	No exista Información real.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Actividades de Control

Políticas y procedimientos

- Diseño de Políticas

La Asociación de Ganaderos de Santo Domingo, para un buen uso de los bienes de larga duración de la organización utilizara las siguientes políticas:

Tabla 5-19: Políticas de Activos Fijos

 ASOGAN-SD	POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJO	Fecha: 06/08/2023
<p style="text-align: center;">ACTIVOS FIJOS</p> <ul style="list-style-type: none">• Se preparará los presupuestos de inversión de los activos fijos necesarios para la actividad de la Asociación y la correspondiente aprobación de estos.• Comprar propiedad, planta y equipo debidamente autorizado.• Hacer las depreciaciones de propiedad planta y equipo en base a sus vidas útiles.• La propiedad, planta y equipo será registrado en libros a su costo de adquisición menos su depreciación, o la cantidad de recuperación cuando haya evidencia de un deterioro del valor.• El valor de las facturas de proveedor por la compra de propiedad planta y equipo será correcto en cuanto a precio, cantidad, descuentos, e impuestos.• La inclusión en propiedad, planta y equipo de trabajos realizados por la propia Asociación considerara importes correctos en cuanto a materiales, mano de obra directa y gastos generales de fabricación. Esto da lugar a tener que revisar periódicamente las cuantas analíticas para poder controlar el coste de estas.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-20: Políticas de Activos Fijos

	POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJOS	Fecha: 06/08/2023
<ul style="list-style-type: none">• Los registros auxiliares de propiedad, planta y equipo, en donde se especifiquen todos los bienes con sus descripciones y periodos de adquisición y funcionamiento correspondiente, se conciliarán periódicamente con las cuentas de mayor general.<ul style="list-style-type: none">• El registro de propiedad, planta y equipo detallaran lo siguiente:<ul style="list-style-type: none">a) Identificación y descripción del elemento. Es también conveniente controlar el Departamento a que corresponde dicho y su ubicación física.b) Además, es necesario que a cada elemento individualizado se le asigne código con el fin de conciliarlo con el registro.c) Fecha de la adquisiciónd) Valor de la comprae) Vida útil asignadaf) Depreciación anual o mensual del bieng) Valor neto contable.• Se procederá a verificaciones y revisiones de:<ul style="list-style-type: none">a) Los registros a fin de comprobar que estén correctamente actualizados.b) Documentos de propiedad con elementos detallados en el registro.c) Aprobación del registro por el responsable.d) Investigación de las diferencias que se puedan dar.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-21: Políticas de Identificación y Protección de Activos Fijos

		POLÍTICAS DE IDENTIFICACIÓN Y PROTECCIÓN DE ACTIVOS FIJOS			Fecha: 06/08/2023
<p>La codificación de los bienes adquiridos deberá efectuarse inmediatamente luego del aviso de recepción del bien, será solicitada por el responsable de la adquisición.</p> <p>Se creará una codificación adecuada para la fácil identificación, ubicación y protección de los bienes, que llevarán impresos en una parte visible el código establecido.</p> <p>La codificación está diseñada por 7 dígitos distribuidos en los siguientes 5 campos.</p>					
		Campo		Concepto	
1					Grupo de cuenta (Activo)
	2				Tipo de Cuenta (Fijo)
		1			Cuenta Mayor General
			01		Subcuenta del mayor general
				01	Clase que pertenece el bien
<p>Ejemplo:</p> <p style="margin-left: 40px;">1. Activo</p> <p style="margin-left: 40px;">1.2 Activo Fijo</p> <p style="margin-left: 40px;">1.2.1 Activo Fijo Depreciable</p> <p style="margin-left: 40px;">1.2.1.01. Equipo de Computación y Software</p> <p style="margin-left: 40px;">1.2.1.01.01 Impresora Epson</p>					

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-22: Políticas de Constatación Física de Activos Fijos

	<p align="center">POLÍTICAS DE CONSTATACIÓN FÍSICA DE ACTIVOS FIJOS</p>	<p align="right">Fecha: 06/08/2023</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se efectuará constataciones físicas de las existencias en proveeduría, al menos una vez al año, verificando la razonabilidad y veracidad de los saldos en las cuentas contables. <p>Las constataciones físicas serán realizadas por personas independientes a su custodia y registro.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La persona encargada de los activos fijos mantendrá un registro que sirva para el control, localización e identificación de estos. • Conciliaremos los saldos en libros con los respectivos inventarios físicos, al menos una vez al mes. • Se levantará anualmente el inventario físico de activos fijos y de existencias en la Asociación, conciliando con el departamento de contabilidad los resultados obtenidos, y aclarando en su caso las diferencias encontradas. • Mantendremos actualizado el control de asignación y resguardo del activo fijo, identificado en hojas de resguardo correspondiente el número de inventario, ubicación, costo y condición física del bien, recabando la firma del responsable de su custodia. • Se llevará a cabo acciones que permitan la concentración de equipo obsoleto, en mal estado o en desuso, para promover su baja, de conformidad con la normativa establecida en la materia, informando al departamento de contabilidad para que se efectúe el registro correspondiente. • De existir diferencias reales se procederá a la investigación y se registrarán los ajustes respectivos, previa autorización del jefe Financiero, determinando responsabilidades. 		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-23: Políticas de Control de Abastecimiento de Proveeduría

	POLÍTICAS DE CONTROL DE ABASTECIMIENTO DE PROVEEDURÍA	Fecha: 06/08/2023
<p>Todo pago por abastecimiento de bienes a la Asociación deberá ser respaldado por la respectiva firma de responsabilidad en la entrega recepción de lo adquirido. Quien recibe vigilara la calidad y cantidad de lo entregado. La di diferencia en cantidades o disminución de la calidad suspenderá los procedimientos de adquisición.</p> <ul style="list-style-type: none">• Todas las adquisiciones deberán ser consignadas a la custodia de la persona designada para el efecto. Ninguna adquisición será custodiada o distribuida por personas diferentes a la responsable.• Cualquier diferencia en cantidad será responsabilidad de quien las recibió y registro.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-24: Políticas de Adquisiciones de Suministros y Materiales

	POLÍTICAS DE ADQUISICIONES DE SUMINISTROS Y MATERIALES	Fecha: 06/08/2023
<ul style="list-style-type: none">• El custodio reportara periódicamente al presidente de la Asociación, Un informe de existencias y las necesidades de nuevas adquisiciones.• El abastecimiento deberá ser controlado, sobre un análisis de las existencias, necesidades prioritarias, cantidad y calidad. Se deberá evitar almacenar bienes innecesarios y en cantidades que excede a las requeridas.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Diseño de Procedimientos de Activos Fijos de la ASOGAN-SD

Tabla 5-25: Manual de procedimientos de Activos Fijos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS.	Fecha: 06/08/2023
<p style="text-align: center;">INTRODUCCIÓN</p> <p>La asociación de Ganaderos de Santo Domingo ha implementado los procesos para la recepción, toma de inventarios, reposición de bienes sustraídos, traspaso, entrega y cambio de responsables, baja y codificación de los activos propiedad de la organización. El presente manual será de aplicación obligatoria para todos los empleados. Su cumplimiento será responsabilidad del Departamento financiero, la Tesorera, la Contadora y el encargado de Activos Fijos, en el ámbito de sus competencias.</p> <p style="text-align: center;">OBJETIVO</p> <p>Contar con un instrumento administrativo, que permita establecer los mecanismos necesarios de registro y control de activos fijos, mediante la descripción de las características físicas, técnicas, su costo, localización y asignación de estos, así como su autorización correspondiente para su alta transferencia y baja con el objetivo de mantener permanentemente actualizado el inventario de activos fijos de la ASOGAN- SD.</p> <p style="text-align: center;">ALCANCE</p> <p>El contenido de este manual del procedimiento para el control de activos fijos es de carácter obligatorio para todo personal que tiene asignado activos de la Asociación.</p>		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-26: Manual de Procedimientos de Recepción.

En donde se puede observar el manual de procedimientos de recepción, codificación e identificación de Activos Fijos.

 ASOGAN-SD	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECEPCIÓN, CODIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.	Fecha: 06/08/2023
<p>DESCRIPCION:</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Se inicia el proceso con el registro del ingreso de la factura con su respectiva autorización y asigna número de inventario.2.- Contabilidad hace la entrega de la factura a la encargada de activos fijos con un acta entrega recepción.3.- La encargada de Activos Fijos ingresa al sistema Fénix en el Módulo de Activos Fijos, y elabora un documento que responsabilice al custodio y etiqueta el activo, marca físicamente el activo y solicita firma del custodio.4.- El área o persona solicitante recibe el activo y firma una hoja de recepción.5.- Contabilidad mensualmente, realiza las depreciaciones y se contabilizara, previa constatación del cuadro de las cuentas.6.- La encargada de Activos fijos archiva el acta entrega - recepción.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-27: Etiqueta de Identificación

	Etiqueta de Identificación.	Fecha: 06/08/2023
<p>La encargada de Activos Fijos etiqueta los bienes, marca físicamente el activo. La etiqueta propuestas es:</p> <div data-bbox="533 759 1182 1050" style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 20px; text-align: center;"><p>Activo Fijo 1.2.1.01.01. Impresora Epson (Tesorería)</p></div>		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-28: Manual de procedimientos para el control de inventario físico de Activos Fijos.

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO FISICO DE ACTIVOS FIJOS.</p>	<p>Fecha: 06/08/2023</p>
<p>DESCRIPCIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Gerente envía un memorando a la encargada de Activos Fijos Informando que se procederá a realizar una constatación física de los bienes. • El Gerente de la Asociación solicita a la comisión de legislación un delegado para que se procederá a realizar constatación física de los bienes. • El Gerente nombra a la comisión que estará integrado por la auxiliar contable, tesorera, y un delegado de la comisión de legislación. • Mediante memorando se solicitará a la encargada de activos fijos que proporcione la información teórica de la base de registros de los bienes y de sus custodios. • Las personas designadas constatan físicamente los activos que se hallan en poder de todos los custodios responsables para lo cual se envía un memorando a los custodios indicando que se proceda a realizar una toma física por lo que deberá permanecer en sus lugares de trabajo y si es el caso ordenar el sitio de trabajo para optimizar el mismo. • Durante la constatación física no se autorizará traspaso o salidas de bienes. • Si se detectan bienes no registrados se procede con el levantamiento de los datos y se elabora un acta entrega recepción. • No se realizará la constatación de bienes sin la presencia del custodio. En caso de ausencia se elaborará un listado para realizar una toma posterior tan pronto como sea factible. 		

- En caso de pérdida, robo o faltante deberá existir los documentos que justifiquen la ausencia del bien caso contrario el custodio deberá reponer o cancelar el valor del bien.

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-29: Manual de procedimientos de Reposición de Bienes Sustraídos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE REPOSICIÓN DE BIENES SUSTRAÍDOS.	Fecha: 06/09/2023
<p>DESCRIPCIÓN:</p> <ol style="list-style-type: none">1.- El custodio del bien faltante debe informar inmediatamente el acontecimiento mediante memorando, en que describe las circunstancias del hecho, a la gerencia con copia a la encargada de activos fijos y a contabilidad para que notifique a la aseguradora.2.- En caso de robo o hurto de un activo fijo el encargado de activos fijos coordina y colabora con contabilidad para formular la denuncia respectiva. La denuncia es presentada en el lugar de los hechos por el representante legal de la Asociación.3.- El encargado de activos certificara la posesión legal del bien con la copia de la factura, o con el acta de entrega recepción en caso de que el bien haya sido donado, para proceder con la denuncia legal y con el reclamo a la aseguradora.4.- El reclamo al seguro se lo realizara inmediatamente de ocurrido el hecho con la documentación completa.5.- La aseguradora recibe el reclamo por el bien perdido o sustraído para que se proceda a reponer el valor.6.- El encargado de activos fijos, dará de baja el bien en la base de registros y contabilidad registrará el valor a cuentas por cobrar del custodio en el sistema FENIX, al valor recibido de la aseguradora a la cuenta por cobrar del custodio. Si el valor reconocido es parcial o cero, la diferencia es descontada al custodio o se exige la reposición.7.- Cuando se emita el fallo dentro del juicio implantado por la sustracción y este libera de culpabilidad al custodio, se le reintegrara el valor descontado o el bien repuesto.8.- Es responsabilidad del custodio el seguimiento de la denuncia. Podrá solicitar el apoyo del Asesor jurídico de la Asociación.		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

Tabla 5-30: Manual de procedimientos de Traspaso, Entrega y Cambio de responsable

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TRASPASO, ENTREGA Y CAMBIO DE RESPONSABLE.</p>	<p style="text-align: right;">Fecha: 06/08/2023</p>
<p>DESCRIPCIÓN:</p> <p>1.- El custodio del bien elabora y hace firmar el acta de entrega recepción y obtiene la firma del nuevo custodio, firma la encargada de activos fijos para que se actualice la base de registro. Sin la firma del encargado de activos fijos el acta no se considera valida.</p> <p>2.- Una vez firmadas las actas de entrega – recepción el encargado de activos fijos procede a numerarlas, actualiza en la base de registros de activos fijos y archiva el original. Las copias son entregadas a quienes intervienen en el traspaso para su respaldo.</p> <p>3.- El custodio que realice o permita el traspaso de un bien a su cargo sin el acta de entrega – recepción debidamente firmada continuara como responsable del bien.</p>		

Fuente: ASOGAN SD, 2023.

Realizado por: Zambrano Johanna, 2023.

4.3.6. Estrategias Funcionales para “ASOGAN SD”

En cuanto a las estrategias funcionales que se proponen a continuación, ayudaran especialmente a corregir y mejorar el desempeño de las funciones que se asigna a cada uno de los empleados, así como también la productividad de “ASOGAN SD”.

4.3.6.1. Estrategia de calidad de productos

Los productos y servicios que ofrece “ASOGAN SD” son adquiridos por sus clientes ya que satisface sus necesidades, ya que se cumple las expectativas del cliente ofreciendo productos garantizados, se proponen las siguientes estrategias:

- Incorporar un buzón de sugerencias ya que mediante ello se podrá dar seguimiento si el cliente se siente satisfecho con los productos que ofrece la empresa, y también se tendrá conocimiento de que área debe mejorar.
- Impulsar a los empleados a comprometerse y demostrar responsabilidad dentro de la empresa, mediante la socialización de la filosofía empresarial de tal manera que se sientan motivados y se desempeñen de la mejor manera en cada uno de sus cargos.
- Cumplir con los acordado con los clientes, en cuanto a las exigencias en la comercialización de ganado.

4.3.6.2. Estrategia de Operatividad

Las estrategias de operatividad son fundamentales para “ASOGAN SD”, ya que mediante la propuesta de estas estrategias la empresa podrá obtener rentabilidad, ventaja competitiva en el mercado local:

- Capacitar constantemente a los empleados de tal manera que incremente el grado de operatividad de la empresa, ya que mediante las capacitaciones aprenderán temas relacionados a sus cargos y mediante ello mejorarán a mejorar sus destrezas.
- Incentivar a los empleados, de tal manera que cada uno de los empleados se esfuercen al máximo cumpliendo cada una de sus funciones con eficiencia y eficacia.
- Captar clientes nuevos, esto mediante el establecimiento de estrategias por parte del área de ventas las cuales deben constar de promociones, descuentos por adquirir nuestro producto y servicio.

4.3.6.3. Estrategia de Talento Humano

En cuanto al capital humano que posee “ASOGAN SD” se considera como lo primordial de los recursos, ya que mediante las actividades y funciones que cumplen cada uno de ellos se están logrando los objetivos organizacionales, es por ellos que deben estar comprometidos con la empresa y lo harán mediante la aplicación de las siguientes estrategias:

- Contratar personal que tenga experiencia de acuerdo con los requerimientos de la empresa y las funciones que debe realizar en su cargo.
- Controlar el horario de los trabajadores, así como también el uso adecuado de sus uniformes en el caso de los trabajadores en el almacén ganadero, de no cumplir con este requerimiento serán sancionados.
- Sancionar a los empleados de “ASOGAN SD”, mediante multas las cuales de cierta manera los harán comprometerse más con el trabajo de cada uno, siendo cuidadosos con sus horarios, maquinarias, herramientas y su equipo de trabajo.
- Socializar con todos los empleados la filosofía empresarial de “ASOGAN SD”, para que mediante ello se sientan identificados con su cultura organizacional y lo transmitan entre compañeros de trabajo, clientes.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES

Del respectivo diagnóstico situacional desarrollado en el presente trabajo de titulación, se pudo concluir que la empresa “ASOGAN SD”, es una organización que ha venido creciendo y evolucionando empíricamente por la Asamblea General, presidente, gerente y el apoyo de sus empleados, sin embargo, ignora varios aspectos muy importantes para que una empresa sea competitiva y crezca continuamente, uno y el más importante es que no tiene un plan estratégico, es decir, no tiene una organización interna suficiente que le permita entender cada una filosofía empresarial, un manual funcional y estratégico para cada empleado y las metas que se deben cumplir para alcanzar las metas deseadas por la empresa.

En base del marco teórico de la primera unidad, es posible estudiar las correspondientes bases teóricas y conceptuales de la planificación estratégica, que se ha convertido en una herramienta clave en la gestión de la empresa “ASOGAN SD”.

Mediante el desarrollo de un plan estratégico, se mejorará el proceso de gestión de la empresa, permitiéndoles definir mejor las direcciones y objetivos de desarrollo a corto y largo plazo.

6.1. RECOMENDACIONES

Se debe fortalecer el posicionamiento de la empresa, eliminando factores negativos dentro de la organización, aplicando los registros y procesos contables básicos divulgados en este proyecto, socializando la filosofía institucional propuesta y estableciendo un control diario sobre el movimiento de las actividades económicas.

Actualizar el manual de funciones de vez en cuando con información de fuentes bibliográficas actuales y adoptar estrategias, metas y políticas propuestas para garantizar el desarrollo continuo de la empresa “ASOGAN SD”.

Control periódico del cumplimiento de objetivos para determinar si la empresa está cumpliendo satisfactoriamente con las recomendaciones realizadas en el presente trabajo de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, M. (2017). *Qué es la cadena de valor de una empresa*. Recuperado de: <https://blog.teamleader.es/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Alonso, M. (2022). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Arteaga, G. (2020). *Definición de enfoque cuantitativo*. Recuperado de: <https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>
- Castellanos, L. (2017). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/>
- Espinoza, E. (2016). *Muestra y muestreo*. Recuperado de: <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- Espinoza, R. (2023). *¿Qué es la planificación estratégica y cuáles son sus objetivos?*. Recuperado de: <https://www.mbaonline.es/blog/planificacion-estrategica-y-objetivos>
- Global, G. (2022). *¿Qué es una meta y qué tipos de metas existen?*. Recuperado de: <https://edu.gcfglobal.org/es/planeacion-y-cumplimiento-de-metas/que-es-una-meta-y-que-tipos-de-metas-existen/1/>
- López, P. L. (2019). *Población muestra y muestreo*. Punto Cero, 09(08), 69-74. Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es.
- López, R. (2022). *Técnicas de investigación*. Recuperado de: <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- Martins, J. (2023). *Planificación estratégica para empresas*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- Mercadeo, L. y. (2020). *Liderazgo y Mercadeo*. Interciencia, 31(8), 577-582. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007&lng=es&tlng=es
- Ortiz, M. (2015). *Guía de entrevista y de observación*. Recuperado de: https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/#:~:text=La%20gu%C3%ADa%20de%20entrevista%20es,a%20analizar%20en%20una%20entrevista.
- Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación investigación*. 3. ed. México, D.F: Grupo Editorial Patria, 2017. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/40513?page=1>.

- Perez, L., Pérez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. ed. Ituzaingó: Editorial Maipue. 401 p. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esepoch/138497?page=1>.
- Raffino, M. (2020). *Tipos de investigación*. Recuperado de: <https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>
- Raffino, M. (2020). *Método inductivo*. Recuperado de: <https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Ramírez, A. (2019). *El arte de planificar*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/10/LIBRO-El-arte-de-planificar.pdf>
- Rodero, J. (2019). *Estrategia empresarial práctica del diagnóstico a la implantación*. Bogotá - Colombia: Ediciones de la U.
- Roncancio, G. (2023). *¿Qué es la planeación estratégica y para que sirve?*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ruiz, M. (2017). *Enfoque cualitativo*. Recuperado de: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html
- Soriano, B. (2010). *Diseño no experimental*. Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Wynarczyk, H. (2001). *Técnica Administrativa*. Recuperado de: <http://www.cyta.com.ar/ta0102/research.htm>

Total 22 referencias bibliográficas



ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS



ENCUESTA

1. ¿Sabe usted si la empresa ASOGAN SD cuenta con un plan estratégico?
2. Cree usted que la estructura organizacional de la empresa ASOGAN SD es:
3. ¿Considera usted que un plan estratégico optimaría el servicio que ofrece la empresa?
4. ¿Cree usted que es necesario la creación de una ética empresarial, Misión y Visión que favorezca al desarrollo de la empresa?
5. ¿Usted cree que el hecho de no disponer de un plan estratégico puede afectar el desarrollo de la empresa?
6. ¿Sabe usted si se ha realizado un control sobre la gestión administrativa y operante de la empresa?
7. ¿Considera usted que la empresa tiene problemas administrativos?
8. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?
9. ¿Con qué frecuencia se emplean estrategias para la mejora continua de la empresa?
10. ¿Cómo considera usted el progreso de la empresa en los últimos años?
11. ¿Cree usted que el diseño de un Plan Estratégico optimice el desempeño administrativo de la empresa?

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS



ENTREVISTA

1. ¿La empresa "ASOGAN SD" cuenta con un Plan Estratégico?
2. ¿Piensa usted que es necesario e importante la existencia de un Plan Estratégico dentro de la empresa?
3. ¿Cree usted que aportaría ventajas la existencia de un Plan Estratégico en la empresa?
4. ¿Cuál cree usted que se consideren las fortalezas y debilidades de la empresa?
5. ¿Cuáles considera que sean las oportunidades y amenazas de la empresa?
6. ¿Las estrategias que se han utilizado hasta el momento por la empresa han contribuido para el cumplimiento de sus objetivos?
7. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral de la empresa?
8. ¿La empresa cuenta con misión, visión, estrategias y objetivos determinados?
9. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que en este momento atiende la empresa?
10. ¿Cuáles son las perspectivas de la empresa a mediano y largo plazo?

ANEXO C: AUTORIZACIÓN ASOGAN-SD



**Asociación de Ganaderos
de Santo Domingo**

Santo Domingo, 05 de abril de 2023.

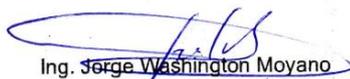
Ingeniera, Mgs.
Olga Maritza Rodríguez Ulcuango.
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE FINANZAS DE LA ESCUELA SUPERIOR
POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**
Presente. –

Es grato dirigir a usted, y expresarle el saludo cordial a nombre de la Asociación de Ganaderos de Santo Domingo ASOGAN SD.

Por medio de la presente me permito informar que la **Srta. Johanna Mishell Zambrano Mejía** con C.I.: **230000340-3**, estudiante de su distinguida Institución; tiene nuestra autorización para obtener la información necesaria de la institución en la realización del Trabajo de Titulación con el tema **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ASOGAN SD, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2023 - 2027.”**.

Particular pongo en conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,


Ing. Jorge Washington Moyano
GERENTE ASOGAN SD

www.asogansd.com

Vía Santo Domingo - Quinindé km 7, margen derecho
Telf.: (02) 378 6000 Código Postal: EC23010
e-mail: info@asogansd.com - Santo Domingo - Ecuador



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 30 / 11 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JOHANNA MISHHELL ZAMBRANO MEJÍA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2024-DBRA-UPT-2023